New Look
New Spirit
New Hope

Annual Report 2004

www.bni.co.id

BNI

Daftar Isi | Contents

1 The Winds of Change
3 Tampilan Baru BNI | Our New Look
7 Semangat Baru BNI | Our New Spirit
9 Harapan Baru BNI | Our New Hope
10 Ikhtisar Keuangan | Financial Highlights
11 Ikhtisar Saham | Stock Highlights
12 Perjalanan Saham BNI | BNI Stock History
15 Kilas Balik 2004 | 2004 in a Flash
21 Membangun Landasan yang Kokoh | Laying Down a Solid Foundation
25 Tumbuh secara Berkelanjutan | Creating Sustainable Growth
32 Meningkatkan Kualitas Mengutamakan Prioritas | Improving Quality, Focusing on Priority
- 34 Perbankan Konsumen | Consumer Banking
- 42 Perbankan Komersial | Commercial Banking
- 46 Perbankan Korporasi | Corporate Banking
- 50 Jasa Perbankan Internasional & Tresuri | International Banking & Treasury Services
- 56 Perbankan Syariah | Sharia Banking

59 Membangun Sinergi melalui Kemitraan | Forging Synergy Through Partnership
62 Memperkuat Tata Kelola Perusahaan | Enhancing Corporate Governance
78 Informasi Penting | Material Information
83 Mengantisipasi dan Mengelola Risiko | Anticipating and Managing Risks
89 SDM Profesional untuk Layanan Terbaik | Professional People for Service Excellence
93 Menerapkan Teknologi Mutakhir untuk Kenyamanan | Employing Advanced Technology for Convenience
97 Bekerja untuk Lingkungan yang Sejahtera | Working Towards a Better Community
100 Dalam Kenangan | In Memoriam
101 Kinerja Keuangan | Financial Performance
108 Tanggung Jawab Pelaporan Keuangan | Responsibility for Financial Reporting
109 Laporan Keuangan Konsolidasi | Consolidated Financial Report
209 Data Perseroan | Corporate Data

The Winds of Change

Sejak dilakukannya pemetaan arah perjalanan yang baru di tahun 2004, BNI mengalami perubahan-perubahan besar, yang didorong oleh kesadaran akan jati diri, semangat serta harapan baru yang timbul di lingkungan BNI bersama belasan ribu orang karyawannya.

Proses transformasi yang tengah berlangsung di BNI menyentuh setiap relung kesadaran kolektif serta budaya perusahaan dan membawanya ke arah satu tujuan bersama. Melalui transformasi ini, BNI terus bergerak untuk menjadi sebuah *anchor bank* nasional yang merupakan kebanggaan bangsa - di jajaran terdepan industri perbankan dengan pemahaman intuitif akan kebutuhan pasar yang kompetitif dan dinamis.

Since charting a new course of direction in 2004, sweeping changes are taking place in BNI, mainly driven by the new sense of identity, spirit, and hope that are emanating from within the Bank and among its thousands strong personnel.

What is happening inside BNI is a transformation that is designed to touch every fabrics of the Bank's collective consciousness as well as corporate culture, and setting it off towards a common goal. It is a transformation that will establish BNI as an anchor bank in Indonesia that is the pride of the entire nation - leading the industry with an intuitive understanding of the needs of a competitive and fast changing market.

Semangat di Balik Identitas Baru Kami

Identitas baru BNI bukanlah sekedar polesan. Identitas baru tersebut dirancang untuk mencerminkan semangat dan karakter dari organisasi yang diwakili. Lebih dari itu, identitas tersebut juga bercerita banyak tentang BNI dan usaha yang dijalankannya. Identitas baru juga mencerminkan aspirasi dan nilai-nilai kami, keunggulan perusahaan dan warisan budayanya, wawasan global serta perspektif yang luas, *platform* perbankan dan jalur distribusi yang beragam, dan yang paling penting, posisi dan arah baru yang ditempuh dalam mengupayakan tujuan kami untuk kembali menjadikan BNI sebagai bank utama di Indonesia kebanggaan seluruh bangsa.

The Spirit Behind Our New Identity

BNI's new identity is not just a mere facelift. It is designed to reflect the BNI brand which in turn encapsulates the spirit and personality of the organisation behind such brand. Not only that, our brand also project many things about BNI and its businesses. About our aspirations and beliefs, our corporate strength and national heritage, our international outlook and broad perspectives, our versatile banking platform and product deliveries, and perhaps most important of all, the new positioning and direction of our organisation as we pursue our goals to become, once again, the flagship bank of Indonesia - the pride of the whole nation.

Tampilan BNI Baru

Tampilan BNI yang baru merupakan wujud nilai-nilai serta aspirasi kami, yang mencerminkan posisi dan arah perusahaan, sebagai simbol dari pendekatan dan cara berpikir yang baru. Tampilan tersebut menyiratkan kekuatan, sosok dan wibawa sebuah bank yang dinamis dan progresif.

The New BNI Look

Our new look is a manifestation of our beliefs and aspirations. It reflects the new positioning and direction of our organisation. It symbolises BNI's new approach and modern thinking. And it projects the strength, stature and authority of a bank that is at the same time dynamic and progressive.

BNI

Huruf logo BNI yang baru telah dirancang untuk mencerminkan kekuatan, otoritas dan kewibawaan BNI, sekaligus tetap menyiratkan citra yang modern dan maju. Jenis huruf diproduksi khusus secara manual sehingga menghasilkan huruf logo yang orisinil, unik dan terkesan canggih.

The new BNI word-mark has been custom designed to reflect the strength, authority and stature of the Bank, and yet project a modern and forward-looking demeanor. The typeset has been specially hand-cut to produce an original, unique and sophisticated word-mark.

Simbol '46' melambangkan tahun berdirinya BNI dan mencerminkan sejarahnya sebagai bank nasional 'pertama' yang dibentuk di Indonesia setahun setelah kemerdekaan di tahun 1945. Posisi simbol yang diagonal dikelilingi kotak oranye melambangkan cara berpikir dan aspirasi BNI yang maju.

The '46' mark symbolises the year the Bank was established and reflects its heritage as being the 'first' national bank that was formed in Indonesia, a year after its independence in 1945. The '46' is dynamically positioned diagonally, breaking out of an orange box that symbolises BNI's modern thinking and aspiration.

Warna-warna pada identitas BNI yang baru memberi kesan segar dan menarik, dengan tetap mempertahankan nuansa historis dari warna *turquoise* dan oranye. Warna *turquoise* yang lebih dalam menyiratkan citra stabil dan menonjol, sementara warna oranye cerah menyiratkan citra percaya diri dan dinamis.

The corporate colour palette within BNI's new identity is fresh and eyecatching, and also retains the historical heritage of turquoise and orange. The new and deeper turquoise projects a more stable and bolder image, whereas the new and brighter orange projects a more confident and vibrant image.

Visi

Menjadi Bank kebanggaan nasional yang unggul dalam layanan dan kinerja.

Vision

To be a Bank that all Indonesians can be proud of, leading in services and performance.

Misi

Memaksimalkan *stakeholder value* dengan menyediakan solusi keuangan yang fokus pada segmen pasar korporasi, komersial dan konsumer.

Mission

Maximizes stakeholders value by providing financial solutions that are focused on selected corporate, commercial and consumer market segments.

2008

Menjadi Bank yang unggul dalam layanan.

A leading Bank in services.

2013

Menjadi Bank yang unggul dalam kinerja.

A leading Bank in performance.

2018

Menjadi Bank kebanggaan nasional yang unggul dalam layanan dan kinerja.

To be a Bank that all Indonesians can be proud of, leading in services and performance.

"Semua orang Indonesia mengenal BNI...", sebuah ungkapan yang tidak diragukan kebenarannya, namun mengandung arti yang lebih dalam dan sekedar ungkapan takta semata. Tugas kami di BNI adalah menjalin hubungan yang erat dengan segenap *stakeholder*, serta meningkatkan hubungan tersebut menjadi suatu ikatan emosional yang menempatkan BNI dekat di hati dan benak setiap orang Indonesia."

"Everyone knows BNI...", a statement of fact which carries a deeper meaning than the fact alone. Our responsibility at BNI is to forge close ties with our stakeholders, and build the relationship into an emotional attachment that will place BNI in the hearts and minds of every Indonesian."

[Woru Werdana, BNI Deputy General Manager]

"Semua orang Indonesia mengenal BNI...', sebuah ungkapan yang tidak diragukan kebenarannya, namun mengandung arti yang lebih dalam dari sekedar ungkapan fakta semata. Tugas kami di BNI adalah menjalin hubungan yang erat dengan segenap *stakeholder*, serta meningkatkan hubungan tersebut menjadi suatu ikatan emosional yang menempatkan BNI dekat di hati dan benak setiap orang Indonesia."

"Everyone knows BNI...', a statement of fact which carries a deeper meaning than the fact alone. Our responsibility at BNI is to forge close ties with our stakeholders, and build the relationship into an emotional attachment that will place BNI in the hearts and minds of every Indonesian."

[Wisnu Wardana, BNI Deputy General Manager]

Sebuah semangat kebersamaan yang baru kini sangat terasa di antara sebagian besar dari 18.603 orang karyawan BNI. Setelah melalui restrukturisasi, revitalisasi dan reposisi, semangat baru tersebut secara kolektif mewakili komitmen BNI untuk merebut kembali status sebagai bank utama di negeri ini - sebagai *anchor bank* yang kokoh dan andal di jajaran terdepan industri perbankan, yang menjadi kebanggaan seluruh karyawan dan *stakeholder* lainnya.

Semangat yang lahir dari warisan sejarah yang kental dan membanggakan sepanjang lebih dari setengah abad sejak kemerdekaan Indonesia, terus tumbuh bersama arah dan tekad baru yang telah dicanangkan BNI ke masa mendatang.

Dengan keunggulan pengalaman, keterampilan, persepsi, inovasi dan sekaligus kecermatan dalam melangkah, BNI kini merupakan salah satu perusahaan yang terkemuka di Indonesia.

A united and kindred spirit exists today among the majority of 18,603 employees that make up the rank and file of BNI. This new spirit collectively expresses the commitments of a restructured, revitalised and repositioned BNI to reclaim its status as the 'first' and foremost bank in the country - a strong and reliable anchor bank that leads the industry in a way that instills pride among its employees, to become the pride of all other stakeholders.

It is a spirit that has evolved from a proud and strong heritage that stretches back over half a century to the birth of a nation, and continues to grow today with new direction and purpose that BNI has set itself for the future.

Confident from experience, trained with expertise, wise in perception, innovative on ideas, yet prudent in action, BNI is fully equipped to take its place among leading corporations in Indonesia.

"Sejak logo baru BNI banyak terlihat di lingkungan kerja kami, saya benar-benar merasakan perubahan yang sedang terjadi di Bank kami. Nasabah yang saya layani pun sering berkomentar mengenai perubahan yang mereka lihat dan rasakan antara BNI sekarang dan yang dulu."

"Ever since the new logo of BNI has become more prominent in our work places, I can really feel the changes that are taking place in our Bank. Our customers have also noticed these changes and made remarks on the differences that they have seen and experienced between the current BNI and the previous one."

(Iani Saliti, BNI Teller)

Semangat Baru BNI

Dengan semangat yang baru, BNI tengah bertransformasi menjadi bank abad ke-21, yang dibangun di atas empat pilar citra perusahaan: kesempurnaan pelayanan, kedekatan dengan nasabah, sikap kreatif dan kepemimpinan berdasarkan kinerja.

Our New Spirit

Driven by a new spirit, BNI is transforming itself into a 21st century bank - building our brand equity on the back of the four pillars of service excellence, customer intimacy, creative thinking and performance leadership.

BNI berupaya menjadi *anchor bank* dalam kerangka cetak biru Bank Indonesia bagi arsitektur perbankan Indonesia di masa depan.

BNI memimpin industri perbankan sebagai bank kebanggaan nasional yang melayani rakyat Indonesia dengan kebanggaan dan pemahaman pasar yang mendasar.

Melalui produk dan layanan yang unggul, BNI melayani setiap segmen pasar dengan solusi perbankan dan keuangan yang tepat dan menyeluruh.

Dengan kerjasama harmonis karyawan yang berdedikasi, BNI fokus di pasar perbankan universal, membangun keunggulan sumber daya manusia, serta menyediakan produk dan layanan sebagai bank pilihan nasabah di Indonesia.

BNI memiliki komitmen untuk mencapai stabilitas keuangan dan pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan demi kepentingan seluruh *stakeholder*.

BNI aims to be an anchor bank within the framework of the Bank Indonesia blueprint for the future landscape of Indonesian banking.

BNI shall lead the industry by being a bank that is the pride of the nation, and serving Indonesians with pride and an intuitive understanding of the market.

Driven by a passion to provide superior products and services, BNI offers both custom and seamless banking and financial solutions to every banking segment.

Led by dedicated personnel and teamwork, BNI focuses on the universal banking market, investing in people, products and processes that would firmly establish it as the preferred bank in Indonesia.

The Bank is committed to sustainable financial stability and long-term growth, in the interest of all stakeholders.

"Dasar-dasar serta landasan tata kelola perusahaan yang baik telah diletakkan sejak dahulu sampai sekarang, dan kini dilengkapi dengan Peta Navigasi arah pertumbuhan Perseroan hingga 15 tahun ke depan, penetapan 10 prioritas BNI Unggul, serta peningkatan pemahaman terhadap budaya pengendalian risiko. Merupakan tanggung jawab kita semua di BNI untuk mengamankan serta melaksanakannya sepenuh hati."

"The basics and foundation of good corporate governance have always been part of BNI and recently strengthened with the Navigation Map on the direction and growth of the Bank 15 years into the future, the establishment of the 10 priorities of BNI Excellence, and the nurturing of the Bank's awareness and culture for risk management, it is the responsibility of every BNI personnel to ensure that we pursue this policy and course of action wholeheartedly."

[Irdan Asmara, BNI Legal Officer]

Harapan Baru BNI

Harapan baru BNI adalah menjadi bank yang didorong oleh nilai, kinerja dan kepemimpinan. Nilai yang terkandung dalam citra perusahaan, kinerja yang mendukung nilai tersebut, dan kepemimpinan yang sejalan dengan citra sukses.

Our New Hope

BNI's new hope envisions a bank that is driven by belief, performance and leadership. The belief in our powerful brand, the performance to sustain that belief, and the leadership that goes with a successful brand.

IKHTISAR KEUANGAN

Financial Highlights

(dalam miliar Rupiah kecuali EPS)	2004	2003	2002	2001	2000	(in billion Rupiah, except EPS)
LABA RUGI						**INCOME STATEMENT**
Pendapatan Bunga	11,905	13,219	14,576	13,861	9,740	Interest Income
Beban Bunga	(5,020)	(8,217)	(10,451)	(11,089)	(9,076)	Interest Expense
Pendapatan Bunga Bersih	6,885	5,002	4,125	2,772	664	Net Interest Income
Beban PKAP	(2,128)	(2,966)	(518)	(231)	(1)	Allowance for possible loss on Earning Assets
Pendapatan Bunga setelah PKAP	4,757	2,036	3,607	2,541	663	Interest Income after Allowance
Pendapatan Operasional Lainnya	2,860	2,108	1,655	1,744	1,614	Other Operating Income
Pendapatan Operasional	7,617	4,144	5,262	4,285	2,277	Operating Income
Beban Operasional Lainnya	(4,461)	(3,379)	(2,786)	(2,629)	(2,098)	Other Operating Expenses
Pendapatan Operasional Bersih	3,156	765	2,476	1,656	179	Net Operating Income
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional Bersih	(16)	205	35	101	35	Net Non-Operating Income/ (Expenses)
Laba Sebelum Pajak Penghasilan	3,140	970	2,511	1,757	214	Income Before Tax
Taksiran Pajak Penghasilan	(1)	(142)	(3)	-	99	Provision for Income Tax
Laba Bersih Setelah Pajak Penghasilan	3,139	828	2,508	1,757	313	Net Income After Tax
Hak Minoritas atas (laba)/rugi bersih Anak Perusahaan	(3)	1	-	-	(18)	Minority Interest in Net (Income)/ Loss of Subsidiaries
Laba bersih	3,136	829	2,508	1,757	295	Net Income
NERACA						**BALANCE SHEET**
Kas, Giro dan Penempatan (Gross)	24,534	23,457	20,768	23,547	14,763	Cash, Current Accounts and Placements (Gross)
Surat-Surat Berharga (Gross)	11,783	11,319	12,021	5,802	2,654	Marketable Securities (Gross)
Pinjaman yang Diberikan (Gross)	57,868	46,408	37,792	35,302	31,970	Loans (Gross)
Obligasi Pemerintah	33,733	40,267	47,223	60,144	62,464	Government Bonds
Total Aktiva	136,482	131,487	125,623	129,053	114,657	Total Assets
Simpanan Nasabah	105,014	105,258	96,990	100,475	85,730	Deposits from Customer
Pinjaman yang Diterima dan Surat Berharga yang Diterbitkan	6,497	7,254	10,944	14,011	16,503	Borrowings and Marketable Securities Issued
Pinjaman Subordinasi	2,285	2,066	1,300	-	-	Subordinated Debt
Total Kewajiban	123,596	121,465	117,385	122,249	110,108	Total Liabilities
Hak Minoritas	28	6	7	7	66	Minority Interest
Ekuitas	12,858	10,016	8,231	6,797	4,483	Equity
RASIO KEUANGAN						**FINANCIAL RATIOS**
ROA	2.45%	0.77%	2.04%	1.42%	0.27%	ROA
ROE	29.64%	11.83%	41.93%	32.39%	8.16%	ROE
NIM	5.61%	4.33%	3.40%	2.68%	1.00%	NIM
Pendapatan Non-Bunga terhadap Pendapatan Operasional	29.35%	29.64%	28.63%	38.62%	70.85%	Non-Interest Income to Operating Income
Pinjaman Terhadap Jumlah Simpanan (LDR)	55.10%	44.05%	38.96%	35.22%	37.29%	Loan to Deposit Ratio (LDR)
Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (CAR)	17.13%	18.16%	15.94%	14.20%	13.31%	Capital Adequacy Ratio (CAR)
Laba (Rugi) Bersih Per Saham (EPS)*	236	63	189	132	36	Earning (Loss) Per Share (EPS)*
RASIO LAINNYA						**OTHER RATIOS**
NPL GROSS	4.60%	5.65%	5.06%	19.54%	24.90%	NPL GROSS
NPL NET	1.47%	2.07%	3.17%	8.70%	10.67%	NPL NET
LLP/NPL GROSS	117.49%	91.76%	83.33%	73.95%	64.73%	Loan Loss Provision/NPL GROSS
CIR	45.78%	47.53%	48.21%	58.22%	92.13%	Cost to Income Ratio
BOPO (Biaya Operasional/Pendapatan Operasional)	78.63%	95.01%	84.75%	89.39%	98.43%	Operating Expense to Operating Income
Pendapatan Operasional Bersih/Pegawai (Rp)	169,628.82	43,770.70	169,561.04	122,797.08	12,939.58	Net Operating Income/ Employee (Rp)
Posisi Devisa Netto (PDN)	4.79%	4.33%	2.26%	14.49%	11.88%	Net Open Position (NOP)
Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK)	0.00%	0.00%	0.00%	3.06%	0.00%	Legal Lending Limit (LLL)

Catatan :
Angka-angka pada seluruh tabel dan grafik menggunakan notasi Inggris
*) Disajikan kembali sehubungan dengan *Reverse Stock Split*

Notes :
Numerical notations in all tables and graphics are in English
*) As restated to reflect Reverse Stock Split

Harga dan Volume Saham BNI vs IHSG Selama Tahun 2004
BNI's Price and Volume vs JCI's Performance During 2004

Harga Saham* (dalam Rupiah)	2004				2003				Share Price* (in Rupiah)
	Pembukaan Open	Terendah Lowest	Tertinggi Highest	Penutupan Close	Pembukaan Open	Terendah Lowest	Tertinggi Highest	Penutupan Close	
Triwulan I	1,300	1,150	1,325	1,150	1,575	1,350	1,575	1,425	1st Quarter
Triwulan II	1,125	1,025	1,375	1,075	1,425	1,350	3,525	2,925	2nd Quarter
Triwulan III	1,075	1,075	1,300	1,300	2,925	1,950	3,225	2,100	3rd Quarter
Triwulan IV	1,300	1,275	1,750	1,675	2,100	1,275	2,400	1,300	4th Quarter

Kinerja Saham* (dalam Rupiah)	2004	2003	Share Performance* (in Rupiah)
Harga Tertinggi	1,750	3,525	Highest Price
Harga Terendah	1,025	1,275	Lowest Price
Harga Pada Akhir Tahun	1,675	1,300	Year-end Price
Laba Bersih per Saham	236	63	Earning per Share

Kebijakan Dividen* Dividend Policy	Dividen (dalam miliar Rupiah) Dividend Amount (in billion Rupiah)	Dividen per lembar saham Dividend per Share (Rupiah)	Rasio Pembayaran Dividen Dividend Payout Ratio	Tanggal Pembayaran Dividen Dividend Payment Date
1996	56.4	195.00	30% of 2nd half year 1996 net income	June 13, 1997
1997	60.8	210.00	20% of 1997 net income	August 7, 1998
2001	878.3	66.15	50% of 2001 net income	October 28, 2002
2002	1,254.3	94.44	50% of 2002 net income	November 5, 2003
2003	314.9	23.71	75.01% of 2003 net income	July 21, 2004

* Disajikan kembali sehubungan dengan *Reverse Stock Split*

*) As restated to reflect Reverse Stock Split

PERJALANAN SAHAM BNI

BNI Share History

- Tahun 1996, BNI melakukan Penawaran Saham Perdana dengan mencatatkan saham di Bursa Efek Jakarta (BEJ) dan Bursa Efek Surabaya (BES) dengan kode saham BBNI. Jumlah saham yang dicatatkan sebanyak 4.340.128.000 lembar dengan nominal Rp 500. Dari jumlah tersebut, lembar saham yang ditawarkan kepada masyarakat sebanyak 1.085.032.000 lembar saham seri-B atau 25% dari saham tercatat. Harga perdana yang ditawarkan kepada masyarakat pada saat IPO tanggal 25 November 1996 sebesar Rp 850 per lembar saham dan pada akhir tahun 1996 ditutup pada posisi Rp 1.250.

- Krisis ekonomi tahun 1998 membuat kinerja sebagian besar perusahaan di Indonesia terpuruk, termasuk BNI. Pemerintah kemudian melakukan program rekapitalisasi perbankan nasional yang diatur melalui Peraturan Pemerintah No. 84 Tahun 1998 tentang Program Rekapitalisasi Bank Umum. Persyaratan untuk mengikuti program rekapitalisasi tersebut ditetapkan dalam Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Indonesia No. 53/KMK.017/1999 dan No. 31/12/KEP/GBI tanggal 8 Februari 1999 tentang Program Rekapitalisasi Bank Umum. Program rekapitalisasi Bank Umum Milik Negara diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 1999 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam modal PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. yang pelaksanaannya diatur dalam SKB Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Indonesia No. 389/KMK.017/1999 dan No. 1/10/KEP/GBI tanggal 29 Juli 1999. Tanggal 30 Juni 1999, Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) BNI menyetujui dilakukannya Penawaran Umum Terbatas (*Rights issue*) I dalam jumlah

- In 1996, BNI undertook an Initial Public Offering (IPO) through a company listing at the Jakarta Stock Exchange (JSX) and the Surabaya Stock Exchange (SSX) with the ticker code of BBNI. A total of 4,340,128,000 shares were listed with a par value of IDR 500 per share, and the public portion comprised of 1,085,032,000 Class-B shares, representing 25% of the total listed shares. These shares were offered to the public at an initial price of IDR 850 per share at the time of the IPO on 25 November 1996. As at year-end 1996, the closing price of the BNI shares was IDR 1,250.

- The economic crisis of 1998 resulted in the declining performance of many Indonesian businesses, including BNI. In response, the Government embarked on a recapitalisation programme for the national banking sector as regulated through Government Regulation No. 84 of 1998 concerning the Recapitalisation Programme for Commercial Banks. The requirements for participation in the recapitalisation programme were established through the Joint Decision Letter (SKB) of the Minister of Finance and Governor of Bank Indonesia No. 53/KMK.017/1999 and No. 31/12/KEP/GBI dated 8 February 1999 concerning the Recapitalisation of Commercial Banks. The recapitalisation of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. as a State-Owned Bank was made pursuant to Government Regulation No. 52 of 1999 concerning the Additional Government Equity Participation, and sanctioned further through the SKB of the Minister of Finance and Governor of Bank Indonesia No. 389/KMK.017/1999 and No. 1/10/KEP/GBI dated 29 July 1999. On 30 June 1999, the Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGMS) of BNI approved the issuance

sebanyak banyaknya Rp 52,8 triliun untuk memenuhi ketentuan *Capital Adequacy Ratio* (CAR) sebesar 4%.

Dalam *Rights Issue* I, BNI menawarkan saham baru seri-C sebanyak-banyaknya 151.904.480.000 lembar, dengan rasio 1:35 (setiap pemegang satu saham lama mempunyai hak untuk membeli 35 saham baru seri-C) dengan nilai nominal Rp 25 dan harga penawaran Rp 347,58 per saham. Dari penawaran tersebut berhasil diserap dana masyarakat sebesar Rp 238 miliar atau 0,45% dari total tambahan modal yang diharapkan, dan sisanya berasal dari pemerintah, sehingga persentase kepemilikan pemerintah meningkat dari 75% menjadi 98,87% sedangkan publik menurun menjadi sebesar 1,13%. Pada akhir tahun 1999, saham BNI ditutup pada posisi Rp 300.

- Berdasarkan hasil *due diligence* oleh Arthur Andersen tanggal 10 Februari 2000, jumlah modal yang diperlukan untuk mencapai ketentuan CAR 4% di tahun 1999 adalah Rp 61,8 triliun, atau meningkat Rp 8,99 triliun dari perhitungan semula sebesar Rp 52,8 triliun. Untuk itu, diterbitkan Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2000 tanggal 30 Mei 2000 yang ditindaklanjuti dengan penerbitan saham baru seri-C Tanpa Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebanyak 44.946.404.500 lembar dengan nilai nominal Rp 25 dan harga penawaran Rp 200 per saham yang hanya ditawarkan dan dibeli oleh Pemerintah. Persentase kepemilikan Pemerintah meningkat dari 98,87% menjadi 99,12% sedangkan kepemilikan publik menjadi 0,88%. Saham BNI ditutup pada harga Rp 95 di akhir tahun 2000.

- Berdasarkan hasil *due diligence* oleh Arthur Andersen tanggal 30 Juni 2000, jumlah final kebutuhan rekapitalisasi BNI adalah sebesar Rp 61,16 triliun, sehingga terdapat kelebihan setoran Pemerintah sebesar Rp 630,60 miliar. Melalui RUPS tanggal 25 Juni 2001, pemegang saham menyetujui pengembalian setoran Pemerintah dengan pengembalian obligasi Pemerintah, sehingga pada sisi ekuitas terjadi penurunan modal milik Pemerintah dalam jumlah yang sama.

of new shares through Rights Issue I for a maximum of IDR 52.8 trillion to meet statutory capital adequacy (CAR) of 4%.

In the Rights Issue I, BNI offered a maximum of 151,904,480,000 new class-C shares with a 1:35 ratio (each holder of one existing share has the right to purchase 35 new class-C shares) with a par value of IDR 25 per share and an offering price of IDR 347.58 per share. This offering raised a total of IDR 238 billion in additional equity from the public, accounting for 0.45% of the required additional capital, while the remaining amount was taken up by the Government. As a result, the portion of Government shareholding increased from 75% to 98.87% while public shareholding was 1.13%. At year-end 1999, the closing price for BNI shares was IDR 300.

- On the basis of a due diligence conducted by Arthur Andersen on 10 February 2000, the amount of recapitalisation needed to reach a CAR level of 4% in 1999 was determined to be IDR 61.8 trillion, an addition of IDR 8.99 trillion over the initial estimated figure of IDR 52.8 trillion. Accordingly, the Government issued Government Regulation No. 32 Year 2000 dated 30 May 2000 that was followed by the issuance of new Class C shares without pre-emptive rights (HMETD) amounting to 44,946,404,500 shares with a par value of IDR 25 and offered at IDR 200 per share, to be offered for purchase only by the Government. The portion of Government shareholding increased from 98.87% to 99.12% while public shareholding became 0.88%. At year end 2000, the closing price for BNI shares was IDR 95.

- Following a further due diligence by Arthur Andersen on 30 June 2000, the final amount BNI recapitalisation was established at IDR 61.16 trillion, resulting in an over-payment by the Government of IDR 630.60 billion. In the General Meeting of Shareholders on 25 June 2001, the shareholders approved the repayment to the Government of this amount in the form of Government bonds, resulting in a corresponding reduction of the Government's equity by the same

Persentase kepemilikan Pemerintah turun menjadi 99,11% sedangkan kepemilikan masyarakat menjadi 0,89%. Akhir tahun 2001, harga saham BNI ditutup pada posisi Rp 90.

- Selama tahun 2002, tidak ada perubahan untuk jumlah lembar saham maupun persentase kepemilikan antara Pemerintah dan masyarakat, dan ditutup pada posisi Rp 110.

- Pada akhir tahun 2003, BNI melakukan *Reverse Stock Split* dengan rasio 15:1 (15 saham menjadi 1 lembar saham), yang juga merubah nilai nominal masing-masing seri saham. Saham seri-A dan seri-B memiliki nilai nominal baru sebesar Rp 7.500 sedangkan saham seri C menjadi Rp 375. Total lembar saham menjadi 13.281.687.400, yaitu seri A sebanyak 1 lembar saham, seri B sebanyak 289.341.866 dan seri-C sebanyak 12.992.345.533 lembar saham. Pada akhir tahun 2003, saham BNI ditutup pada harga Rp 1.300.

- Pada tahun 2004 tidak ada perubahan jumlah lembar saham maupun persentase kepemilikan Pemerintah dan publik, dan harga saham BNI pada tanggal 30 Desember 2004 ditutup pada posisi Rp 1.675.

amount. The portion of Government shareholding was reduced to 99.11% while public shareholding became 0.89%. At year-end 2001, the closing price for BNI shares was IDR 90.

- During the year 2002 there were no changes to the amount of shares or the composition of Government and public shareholdings, and the closing price for BNI shares was IDR 110.

- At year-end 2003, BNI undertook a reverse stock split with a 15:1 ratio (15 shares convert to 1 share) with a corresponding change in the par value of each share classes. Class-A and Class-B shares have a new par value of IDR 7,500 per share while Class-C shares have a par value of IDR 375 per share. The total number of shares was 13,281,687,400 shares comprising 1 Class-A share, 289,341,866 Class-B shares and 12,992,345,533 Class-C shares. At year-end 2003, the closing price for BNI shares was IDR 1,300.

- During the year 2004 there were no changes to the amount of shares or the composition of Government and public shareholdings, and at year-end 2004 the closing price for BNI shares was IDR 1,675.

KRONOLOGIS SAHAM BNI/CHRONOLOGY OF BNI SHARES

Date	Description	Nominal Price	Number of Shares	Equity (million Rp)	Book value/ December	Share price/ December
November 1996	IPO (Initial Public Offering) Price per share IDR 850	Seri-A : @IDR 500 Seri-B : @IDR 500	1 4,340,127,999 Total : 4,340,128,000	2,831	652	1,250
June 1999	Rights Issue (1:35) Price of the Rights @ IDR 347.58	Seri-A : @IDR 500 Seri-B : @IDR 500 Seri-C : @IDR 25	1 4,340,127,999 151,904,480,000 Total : 56,244,608,000	-1,026	-7	300
June 2000	Issuance of new share without pre-emptive rights Price per share IDR 200	Seri-A : @IDR 500 Seri-B : @IDR 500 Seri-C : @IDR 25	1 4,340,127,999 196,850,884,500 Total : 201,191,012,500	4,483	22	95
June 2001	Repayment of excess amount in Government Bond	Seri-A : @IDR 500 Seri-B : @IDR 500 Seri-C : @IDR 25	1 4,340,127,999 194,885,183,000 Total : 199,225,311,000	6,797	34	90
December 2002	At year-end 2002	Seri-A : @IDR 500 Seri-B : @IDR 500 Seri-C : @IDR 25	1 4,340,127,999 194,885,183,000 Total : 199,225,311,000	8,231	41	110
December 2003	Reverse Stock Split (15:1)	Seri-A : @IDR 7,500 Seri-B : @IDR 7,500 Seri-C : @IDR 375	1 289,341,866 12,992,345,533 Total : 13,281,687,400	10,016	754	1,300
December 2004	At year-end 2004	Seri-A : @IDR 7,500 Seri-B : @IDR 7,500 Seri-C : @IDR 375	1 289,341,866 12,992,345,533 Total : 13,281,687,400	12,858	968	1,675

2004 in a Flash

26.02.2004

15.03.2004

19.03.2004

20.04.2004

01

26 Januari 2004
BNI menjalin kerja sama dengan Direktorat Jenderal Imigrasi, Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dimana BNI ditunjuk sebagai Bank Pelaksana dalam sistem penerimaan pembayaran *Visa on Arrival* bagi wisatawan mancanegara.

26 January 2004
BNI cooperated with the Directorate General of Imigration, the Ministry of Justice and Human Rights of the Republic of Indonesia, in which BNI was appointed as the Serving Bank for the payment receipt of the Visa on Arrival facility for incoming foreign tourists.

02

25 Februari 2004
BNI bekerja sama dengan Universitas Andalas terbitkan *Affinity Card*.

25 February 2004
BNI signed up Universitas Andalas in an Affinity Card programme.

26 Februari 2004
BNI bekerja sama dengan HSBC dalam pembayaran kartu kredit HSBC.

26 February 2004
BNI cooperated with HSBC in the payment of HSBC credit card bill.

03

15 Maret 2004
BNI melakukan kerja sama dengan Yayasan Daarut Tauhid dalam rangka meningkatkan wawasan dan integritas pegawai BNI.

15 March 2004
BNI cooperated with the Daarut Tauhid Foundation in order to enhance the integrity and outlook of BNI employees.

19 Maret 2004
BNI mengadakan kerja sama dengan PT Service Quality Centre Indonesia untuk meningkatkan kualitas layanan BNI.

19 March 2004
BNI appointed PT Service Quality Centre Indonesia to help improve the service quality of BNI.

25 Maret 2004
BNI menjalin kerja sama dengan PT Permodalan Nasional Madani (PNM) dan Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia (PERBARINDO), dalam rangka pengembangan usaha skala kecil dan mikro.

25 March 2004
BNI cooperated with PT Permodalan Nasional Madani (PNM) and the Association of Indonesian Rural Credit Banks (PERBARINDO), to support the development of small scale and micro businesses.

28 Maret 2004
BNI meluncurkan produk Kredit Bahari, Cirebon.

28 March 2004
BNI launched the fishery credit product in Cirebon.

27.04.2004

04.05.2004

26.05.2004

22.06.2004

04

20 April 2004
BNI bekerja sama dengan Indosat dalam kegiatan *co-branding* Indosat Matrix dengan Kartu Kredit BNI.

27 April 2004
BNI bekerja sama dengan Universitas Pancasila terbitkan BNI Visa Pancasila Card. Program *Affinity Card* serupa telah dilakukan sebelumnya bersama Universitas Brawijaya

29 April 2004
BNI Divisi Syariah merayakan ulang tahun yang ke-4, dengan peluncuran produk Gadai Emas Syariah.

20 April 2004
BNI undertook a co-branding programme with Indosat involving the Indosat Matrix and BNI Credit Card.

27 April 2004
BNI signed up Universitas Pancasila in issuing the BNI Visa Pancasila Card. Similar Affinity Card programmes have been undertaken with Universitas Brawijaya.

29 April 2004
The Sharia Banking Division of BNI celebrated its 4th anniversary with the launching of Sharia Gold Pawn.

05

2 Mei 2004
Bersamaan dengan perayaan Hari Pendidikan Nasional, BNI meluncurkan BNI TAPENAS, produk tabungan pendidikan yang dilindungi dengan asuransi.

4 Mei 2004
BNI menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan dan RUPS Luar Biasa.

26 Mei 2004
BNI menjalin kerja sama dengan Departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia untuk pemantauan penerimaan devisa dari Tenaga Kerja Indonesia di setiap wilayah.

2 May 2004
In conjunction with commemoration of National Education Day, BNI launched the the BNI TAPENAS, an education related savings product with insurance protection.

4 May 2004
BNI convened the Annual General Shareholders Meeting and Extraordinary General Shareholders Meeting.

26 May 2004
BNI cooperate with the Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia to monitor incoming remittances from Indonesian migrant workers in every province.

06

22 Juni 2004
BNI menandatangani kerja sama dengan PT Artajasa untuk interkoneksi antara ATM BNI dan jaringan ATM Bersama yang dikelola Artajasa.

22 June 2004
BNI signed a working agreement with PT Artajasa for interconnection between BNI ATM and the ATM Bersama network of Artajasa.

07.07.2004

30.07.2004

12.08.2004

25.08.2004

07

7 Juli 2004
BNI melakukan kerja sama dengan Institut Teknologi Bandung, memberikan Fasilitas Pinjaman Bagi Mahasiswa (BNI PINMAS).

8 Juli 2004
BNI bekerja sama dengan Universitas Gadjah Mada terbitkan *Affinity Card*.

16 Juli 2004
BNI bekerja sama dengan Thames PAM Jaya dalam sistem pembayaran tagihan PAM.

21 Juli 2004
BNI meluncurkan identitas korporat baru.

30 Juli 2004
BNI bekerja sama *co-branding* dengan Merpati Nusantara Airlines dalam penerbitan kartu Merpati Easy Card.

7 July 2004
BNI cooperated with Institut Teknologi Bandung in providing loan facilities for its students (BNI PINMAS).

8 July 2004
BNI signed up Universitas Gadjah Mada for the Affinity Card Programme.

16 July 2004
BNI cooperated with Thames PAM Jaya in a payment system for the PAM billing.

21 July 2004
BNI launched its new corporate identity.

30 July 2004
BNI undertook a co-branding with Merpati Nusantara Airlines in the issuance of the Merpati Easy Card.

08

11 Agustus 2004
BNI dan POSINDO melakukan sinergi usaha.

12 Agustus 2004
BNI dan Bank Sumatera Selatan menjalin kerja sama transaksi luar negeri.

12 Agustus 2004
BNI membuka layanan BNI Syariah Prima di Jakarta kemudian tanggal 15 Agustus di Surabaya.

13 Agustus 2004
Client gathering untuk Nasabah Prima di Hotel Shangri-La, Jakarta.

23 Agustus 2004
BNI dengan ITB dan Telkom terbitkan Multiguna SmartCard.

25 Agustus 2004
BNI dan Garuda Indonesia menjalin kerja sama pemasaran.

11 August 2004
BNI and POSINDO signed a strategic alliance.

12 August 2004
BNI and Bank Sumatra Selatan cooperated in international transaction.

12 August 2004
BNI inaugurated the BNI Sharia Prima in Jakarta and subsequently in Surabaya on 15 August.

13 August 2004
Client gathering for Prima Customers at the Shangri-La Hotel, Jakarta.

23 August 2004
BNI launched the Multiguna SmartCard with ITB and Telkom.

25 August 2004
BNI undertook a joint marketing programme with Garuda Indonesia.

06.09.2004

10.10.2004

13.12.2004

09

6 September 2004
BNI menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa dengan agenda membahas program *Employee & Management Stock Ownership Programme* (EMSOP) dan Penambahan Modal Tanpa HMETD.

6 September 2004
BNI convened an Extraordinary General Shareholders Meeting to approve the agenda on the Employee and Management Stock Ownership Programme (EMSOP) and the addition of capital without pre-emptive rights.

10

13 Oktober 2004
BNI bersama Lippobank kerja sama dalam pembayaran kartu kredit.

19 Oktober 2004
BNI bekerja sama dengan Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia dalam penyaluran kredit Tenaga Kerja Indonesia.

13 October 2004
BNI cooperated with Lippobank for credit card payment.

19 October 2004
BNI cooperated with the Ministry of Manpower and Transmigration Republic of Indonesia to extend loans for Indonesian migrant workers.

11

10 November 2004
BNI bekerja sama dengan Institut Teknologi Surabaya dan Telkom meluncurkan ITS SmartCard.

10 November 2004
BNI cooperated with Institut Teknologi Surabaya and Telkom in launching the ITS SmartCard.

12

7 Desember 2004
BNI bersama Ikatan Wanita Pengusaha Indonesia (IWAPI) meluncurkan kartu Debit baru di Bandung.

13 Desember 2004
BNI meluncurkan galeri Supermarket Reksa Dana.

7 December 2004
BNI linked up with the Association of Indonesian Business Women (IWAPI) to launched a new debit card in Bandung.

13 December 2004
BNI launched the Mutual Funds Supermarket gallery.

PENGHARGAAN AWARDS

Prestasi Luar Biasa

Divisi BNI Syariah menerima penghargaan "Prestasi Luar Biasa" dari Karim Business Consulting sebagai salah satu layanan perbankan syariah yang paling menguntungkan berdasarkan perhitungan pengembalian atas aktiva (ROA).

Amazing Achievement

BNI Syariah Division received the "Amazing Achievement Award" of Karim Business Consulting as one of the most profitable sharia banking operations on the basis of its return on assets (ROA).

Penghargaan *Value Creator*

BNI terpilih sebagai salah satu perusahaan publik yang menghasilkan nilai kontribusi *Economic Value Added* (EVA) tertinggi pada tahun 2003 oleh panel yang terdiri dari Majalah SWA, Program Pasca Sarjana Akuntansi Universitas Indonesia dan MarkPlus&Co.

The Value Creator Award

BNI has been chosen as one of the public companies with the highest Economic Value Added (EVA) returns in 2003 by a joint panel of SWA Magazine, the Post-graduate Accounting Programme of the University of Indonesia and MarkPlus&Co.

Peningkatan sistem pengendalian internal, pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang baik serta penerapan prinsip kehati-hatian akan semakin menjadi bagian dari operasional BNI saat ini dan dimasa mendatang.

With a strengthened internal control structure, BNI expects that good corporate governance and prudent banking will be more inherent in our operations now and in years to come.

Zaki Baridwan [Komisaris Utama | President Commissioner]

MEMBANGUN LANDASAN YANG KOKOH

Laying Down a Solid Foundation

Perekonomian Indonesia pada tahun 2004 mengalami banyak kemajuan. Pertumbuhan ekonomi di tahun tersebut mencapai 5,13%, dibandingkan 4,51% di tahun 2003. Nilai tukar relatif stabil dan ditutup sebesar Rp 9.285 per USD. Inflasi dipertahankan pada tingkat *single digit*. Suku bunga SBI 3-bulan turun menjadi 7,30% dari 8,34% di tahun 2003. Sektor perbankan memberikan respon positif pada penurunan suku bunga SBI dengan menurunkan suku bunga simpanan dan suku bunga pinjaman, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya penyaluran kredit perbankan.

Kinerja pasar modal juga sangat baik pada tahun 2004, dimana kinerja Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) di Bursa Efek Jakarta mencatat salah satu pertumbuhan yang tertinggi di dunia. Secara kumulatif, IHSG naik 44,56% dari 691,90 pada akhir tahun 2003 menjadi 1.000,23 di penutupan perdagangan tahun 2004. Kinerja IHSG yang baik tersebut mencerminkan kembalinya modal asing ke Indonesia dalam bentuk investasi portofolio.

The Indonesian economy progressed encouragingly in 2004. GDP growth was 5.13% for the year compared to 4.51% in 2003. The rupiah currency exchange rate was relatively stable and ended the year at IDR 9,285 to the US dollar. Inflation rate was held at single digit. The benchmark SBI interest rates for 3 months declined to 7.30% from 8.34% in 2003. The banking sector has responded positively to the declining SBI interest rate by lowering both deposit and lending rates which ultimately has resulted in the growth of bank credit disbursement.

The capital market also performed encouragingly in 2004, in which the composite index of the Jakarta Stock Exchange achieved one the highest growth in the world. Cumulatively, the Jakarta Composite Index (JCI) increased by 44.56% from 691.90 at year end 2003 to 1,000.23 at the close of 2004. JCI's strong performance reflected the return of foreign capital to Indonesia in the form of portfolio investment.

Seiring membaiknya kondisi makro ekonomi di tahun 2004, kinerja Perseroan menguat dengan peningkatan laba bersih yang signifikan dibandingkan tahun 2003, terlebih karena laba tahun 2003 dipengaruhi oleh penyisihan cadangan kerugian akibat kasus transaksi L/C di salah satu cabang Perseroan. Laba bersih tahun 2004 mencapai Rp 3,14 triliun. Total aktiva dan kredit yang diberikan per akhir tahun 2004 masing masing sebesar Rp 136,48 triliun dan Rp 57,87 triliun, atau mengalami kenaikan masing masing sebesar 3,80% dan 24,69% dibandingkan posisi akhir tahun 2003. Dana pihak ketiga pada akhir tahun 2004 mencapai Rp 105,01 triliun, menurun sebesar 0,23% dibandingkan tahun 2003 sebesar Rp 105,26 triliun.

With improving macro economic conditions in 2004, the Bank performed positively during the year, achieving a net income that was significantly higher than that of the previous year, especially since our 2003 result had been affected by our extraordinary loss provisioning for the L/C transaction fraud at one of our bank branch offices. Net profit after tax in 2004, amounted to IDR 3.14 trillion. Total assets and loan assets as at year-end 2004 stood at IDR 136.48 trillion and IDR 57.87 trillion, increasing by 3.80% and 24.69% respectively from those in 2003. Third party fund reached IDR 105.01 trillion at year-end 2004, declining by 0.23% from IDR 105.26 trillion in 2003.

Kami sangat bergembira atas pencapaian kinerja tahun 2004 karena kinerja tersebut diperoleh di tengah upaya Perseroan melakukan restrukturisasi menyeluruh di sepanjang tahun 2004, mencakup pembenahan kebijakan di berbagai aspek operasional, pengawasan dan manajemen risiko. Implementasi restrukturisasi dilakukan secara bertahap sepanjang tahun 2004 yang antara lain meliputi organisasi, sumber daya manusia, sistem dan prosedur perkreditan, pengendalian internal serta teknologi informasi. Pembenahan dan peningkatan menyeluruh khususnya telah dilakukan atas mekanisme pengendalian internal, dimana beberapa langkah penyempurnaan telah selesai dilaksanakan di seluruh jajaran organisasi.

We are encouraged by the Bank's performance in 2004, considering that it was achieved in the mid of the Bank's restructuring undertaken across the board during the year, which comprise of a thorough review of the policies of the Bank in various aspect of operations, supervision and risk management. The restructuring was carried out in several phases throughout 2004, comprising of among other things the Bank's organisational structure, human resources, credit policies and procedures, internal control and information technology. A comprehensive review and enhancement programme was specially undertaken for internal control in which several improvement measures were enforced throughout the organisation.

Dengan langkah tersebut, diharapkan praktek tata kelola perusahaan yang baik serta prinsip kehati-hatian dapat dijalankan lebih baik dan lebih menyatu dengan aktivitas operasional Perseroan di masa mendatang.

With these measures, we expect that the principles of good corporate governance and prudent banking practices will prevail and be more inherent in the Bank's operations now and in years to come.

Dengan terus pulihnya perekonomian nasional di tahun 2005, termasuk berbagai indikator makro ekonomi yang semakin membaik, diharapkan dapat membentuk ekspektasi positif para pelaku ekonomi terhadap perekonomian Indonesia. Dengan kondisi tersebut, pertumbuhan ekonomi (PDB) tahun 2005 diperkirakan akan lebih tinggi dibandingkan dengan tahun 2004. Pada sisi moneter, defisit anggaran akan cenderung menurun dalam beberapa tahun mendatang. Dalam tahun 2005, defisit anggaran diperkirakan mencapai 0,8% dari PDB, lebih rendah dari perkiraan APBN tahun 2004 sebesar 1,7% dari PDB.

We hope that coincide with the growing economic recovery in 2005 in which macro-economic indicators are expected to improve further, giving raise to greater expectations and a better overall outlook of the Indonesian economy. Under this conditions, growth domestic product (GDP) in 2005 is estimated to be higher than the previous year. On the monetary side, the current account deficit will have a downward trend over the next several years. In 2005, this deficit is expected to account for 0.8% of gross domestic product, lower than the estimated 2004 budget (APBN) of 1.7% of GDP.

Dari kiri ke kanan/from left to right:
Duduk/seated - Zaki Baridwan, Irwan Soflan
Berdiri/standing - Yap Tjay Soen, Agus Haryanto, Felia Salim, Achjar Ilyas, Arif Arryman

Sejalan dengan implementasi restrukturisasi menyeluruh yang sebagian besar telah dapat diselesaikan dan prospek perekonomian tahun 2005 yang lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya, kami mengharapkan manajemen BNI tetap melanjutkan berbagai inisiatif serta mengimplementasikan proses restrukturisasi yang merupakan kelanjutan dari tahun 2004.

Pencapaian kinerja tahun 2004 patut kita syukuri bersama dan Komisaris memberikan apresiasi yang tinggi kepada *stakeholder* Perseroan yang telah memberikan kontribusi langsung maupun tidak langsung atas berbagai upaya yang telah dilaksanakan dalam pencapaian kinerja tersebut. Kerja keras seluruh jajaran BNI pada tahun 2005 tetap diperlukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik dengan tetap mengimplementasikan sebagian program restrukturisasi yang belum terlaksana pada tahun 2004.

In line with the comprehensive restructuring that has been on going and largely completed in 2004, and Indonesia's economic prospects in 2005 which are likely to improve from the previous year, we expect the management of BNI continue their initiatives as well as the restructuring programme that represent a continuation of 2004.

We should all be grateful for the Bank's 2004 results of operation, for which the Board of Commissioners extent its highest appreciation to the stakeholders of the Bank who have contributed either directly or indirectly to our effort and achievements. Hardwork and commitment are still expected of every member of the BNI rank and file in 2005 in order to improve our results further, by staying firmly on our course of restructuring and meet those targets that had not been accomplished in the year 2004.

Zaki Baridwan
Komisaris Utama
President Commissionner

Dengan terus berlanjutnya proses restrukturisasi, BNI mempertahankan posisi sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, melayani lebih dari 7,5 juta nasabah di segmen perorangan, usaha kecil, menengah dan korporasi.

With our restructuring proceeding at pace, BNI remains one of the largest banks in Indonesia, serving over 7.5 million customers from individuals to small, medium and large corporations.

Sigit Pramono [Direktur Utama | President Director]

TUMBUH SECARA BERKELANJUTAN

Creating Sustainable Growth

Tahun 2004 ditandai dengan tekad dan komitmen seluruh personil BNI untuk pulih dari berbagai kejadian yang memprihatinkan di tahun sebelumnya, serta merebut kembali maupun menjaga kepercayaan masyarakat. Hanya dalam hitungan hari setelah penunjukan tim Manajemen baru di bulan Desember 2003, cetak-biru restrukturisasi BNI digelar. Dalam tempo tiga bulan, cetak biru tersebut dikembangkan menjadi peta navigasi komprehensif yang merinci langkah-langkah spesifik BNI dalam tahap stabilisasi, tahap pemulihan dan akhirnya tahap transformasi BNI menjadi organisasi dinamis serta inovatif yang dapat dibanggakan.

Langkah-langkah awal BNI menuju transformasi dimulai di paruh kedua tahun 2004. Bulan Juli 2004, sesuai jadwal, BNI memperkenalkan identitas perusahaan baru yang menggambarkan prospek masa depan yang lebih baik, sekaligus mencerminkan upaya pemulihan kepercayaan diri setelah melalui tahun yang memprihatinkan.

Disamping itu, sebagai bagian dari strategi bisnisnya, BNI meningkatkan cakupan dan ragam jalur distribusi, memperkuat

2004 was a year of extraordinary resolve and commitment by all BNI personnel to recover from the unfortunate events of the previous year, and regain or otherwise maintain public trust. Only days following the appointment of the current management in December 2003, the blueprint for a bankwide restructuring was put in place. Within three months, this blueprint evolved into a comprehensive navigational map, charting a specific course of steps for the Bank to undertake as we made our way to stabilize, recover, and ultimately transform BNI into a vigorous and enterprising organisation that we can all be proud of.

The second half of 2004 saw BNI successfully undertook the initial key steps towards transformation. Our new corporate identity programme was up and running by July 2004 as scheduled. This new identity not only indicates a better future, but also reflects the drive of BNI to recover from last year's debacle.

In addition, as part of our business development strategy, we broadened and deepened our distribution channels,

pengelolaan risiko, dan membenahi seluruh SBU (*Strategic Business Unit*) yang ada. Untuk meningkatkan nilai tambah Perseroan, BNI menjalin kemitraan strategis dengan beberapa lembaga terkemuka pada tahun 2004, termasuk antara lain dengan Universitas Gajah Mada, Institut Teknologi Bandung, Garuda Indonesia, Indosat dan Pos Indonesia.

Hasil-hasil operasional BNI tahun buku 2004 mencerminkan keberhasilan upaya upaya tersebut. Laba bersih meningkat 278,25% menjadi lip 3,14 triliun, terutama akibat kenaikan signifikan sebesar 37,63% pada pendapatan bunga bersih dan sebesar 35,68% pada pendapatan operasional lainnya. Setelah pencadangan penuh atas kerugian akibat kasus L/C fiktif di tahun 2003, BNI berupaya keras meningkatkan pendapatan di tahun 2004 untuk mengkompensasi kerugian tersebut, dengan hasil yang menggembirakan.

Pencapaian tersebut lebih signifikan bila mengingat kontributor terbesar adalah pendapatan bunga dari kredit. Ini mencerminkan komitmen BNI dalam mengurangi ketergantungan pada Obligasi Pemerintah dan meningkatkan fungsi BNI di bidang intermediasi keuangan.

Seluruh SBU membukukan peningkatan pendapatan dibandingkan tahun sebelumnya, didorong oleh menguatnya permintaan pasar serta keberhasilan upaya BNI untuk lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan segmen-segmen pasar yang berbeda. Hal tersebut juga terkait dengan kelanjutan proses transformasi BNI sepanjang tahun 2004 dalam rangka mengupayakan peluang pertumbuhan, antara lain melalui peningkatan jalur distribusi, revitalisasi unit unit penghasil arus pendapatan serta perbaikan kemampuan pengelolaan risiko.

Dengan berjalannya proses restrukturisasi dan reorganisasi, BNI tetap berlahan sebagai salah satu bank terbesar dan terkemuka di Indonesia saat ini yang dapat menyediakan ragam produk dan layanan perbankan untuk perusahaan besar maupun kecil, serta lebih dari 7,5 juta nasabah perorangan dari semua kalangan yang tersebar di semua propinsi Indonesia dan lima kota di luar negeri. BNI memanfaatkan skala usaha serta sumber daya yang substansial berupa 943 kantor

bolstered our risk management, and revitalised all our strategic business units. To create values, we entered into a number of strategic alliances with several institutions. Gajah Mada University, Bandung Institute of Technology, Garuda Indonesia, Indosat and Pos Indonesia are a few of the highly recognisable names which BNI has formed alliances with in 2004.

Overall, the results of operations of BNI for fiscal year 2004 clearly reflected our turn around efforts throughout the year. Net profit climbed 278.25% to IDR 3.14 trillion, driven by a significant 37.63% increase in net interest income and 35.68% in other operating income. Having fully provisioned for our extraordinary losses from the L/C fraud in 2003, we took strong initiatives to bolster our revenues in 2004 in order to partly compensate for those L/C losses. The results of which have been both rewarding and promising.

The picture is even better if we consider that most of our interest income came from loans instead of Government Bonds. This is a reflection of BNI's commitment toward reducing our dependency on Government Bonds and increasing our primary role as a financial intermediary.

All of our strategic business units showed significantly higher earnings than the previous year, driven by growing market demand as well as greater efforts on our part to focus more intently on the needs of different market segments. This also had something to do with our transforming efforts during the course of the year which, among other things, saw the strengthening of our distribution and delivery channels, the revitalisation of our so-called earnings generators and the improvement of our risk management environment which enabled us to pursue our growth opportunities.

With our restructuring and reorganising proceeding at pace, BNI remains one of the largest and widely acclaimed banks in Indonesia today with the strength and reach to provide universal banking products and services to both large and small corporations, as well as to over 7.5 million individual customers from all walks of life, spread throughout all provinces in Indonesia and 5 cities overseas. We make sure to leverage our scale and substantial resources of 943 domestic offices, 2,272

Dari kanan ke kiri / from right to left:
Sigit Pramono, Arwin Rasyid, Achil Ridwan Djayadiningrat,
Achmad Baiquni, I. Supomo, Kemal Ranadireksa,
Fero Poerbonegoro, Tjahjana Tjakrawinata,
Suroto Moehadji, Bien Subiantoro.

cabang domestik, 2.272 unit ATM, produk-produk inovatif serta basis TI yang terkini.

Di tahun 2004, BNI menjalani salah satu proses perubahan paling komprehensif yang pernah dilakukan, mulai pergantian Manajemen, pendefinisian visi dan misi baru, perubahan logo dan identitas perusahaan, implementasi kebijakan dan prosedur baru, peluncuran basis TI terkini, penyempurnaan praktek tata kelola perusahaan dan pengelolaan risiko, serta peletakan dasar yang lebih kokoh untuk pertumbuhan berkelanjutan dalam jangka panjang.

Tidak banyak perusahaan yang pernah melakukan begitu banyak perubahan dalam waktu singkat seperti halnya BNI di tahun 2004. Sekalipun belum final, hasil-hasil awal mengindikasikan adanya prospek yang cerah. BNI kini lebih fokus pada segmen-segmen bisnis utama, lebih berorientasi pada pasar dan nasabah, lebih fleksibel dan tanggap terhadap peluang usaha, dan sekaligus lebih berhati-hati dan ketat dalam mengelola risiko.

ATM, innovative product and state-of-the-art IT platform.

In 2004, BNI undertook one of the most comprehensive changeovers ever undertaken by any bank, from the changing of the guards to the redefinition of new mission and values, the makeover of logo and corporate identity, the implementation of new policy and procedure, the roll-out of an advanced IT platform, the enhancement of corporate governance and risk management, and the establishment of a more solid foundation to ensure sustainable, long-term growth.

Few organisations have ever attempted to achieve so many in such a short time as BNI did in 2004. While we still have some ways to go, the early results point to a truly promising future. BNI is now strategically more focused on its key business segments, more market-driven and customer-oriented, more flexible and responsive to market opportunities, yet more prudent and rigorous in managing our risk exposures.

Salah satu fokus Manajemen BNI di tahun 2004 untuk memperketat pengelolaan risiko adalah upaya meningkatkan sumber daya, perangkat maupun mekanisme pengawasan internal menuju ketentuan Basel II pada tahun 2008. Salah satu unsur utama kerangka pengendalian risiko adalah Komite Risiko dan Kapital yang dibentuk untuk mengawasi kebijakan pengelolaan risiko dan arah strategis BNI. Struktur pengendalian risiko yang baru mulai diterapkan tahun 2004 agar pengelolaan risiko menjadi bagian yang tak terpisahkan dari budaya perusahaan. BNI memakai jasa konsultan manajemen Ernst & Young untuk mengevaluasi sistem pengawasan internal BNI secara menyeluruh.

Di tingkat manajemen dan kebijakan, BNI telah memisahkan fungsi kepatuhan dari Divisi Hukum dan Kepatuhan dengan membentuk Divisi Kepatuhan, guna meningkatkan budaya kepatuhan di seluruh jajaran BNI. Divisi Kepatuhan dibentuk pada tahun 2004, bertanggung jawab atas empat aspek kepatuhan dan kepastian, yaitu, *policy compliance*, yang memastikan bahwa seluruh kegiatan Bank memenuhi kebijakan yang telah ditetapkan; *operational compliance*, yang memastikan pelaksanaan penyaluran kredit dengan nominal tertentu dilakukan sesuai dengan rancangan persetujuan kredit tersebut; *quality assurance*, yang memastikan bahwa Bank mentaati seluruh prosedur kerja yang telah ditetapkan; dan prinsip mengenal nasabah, yang memastikan bahwa Bank memiliki pengetahuan yang memadai tentang para nasabah beserta kebiasaan transaksi perbankannya guna mendeteksi dan mencegah kemungkinan praktik pencucian uang.

Di tingkat operasional, BNI melakukan sentralisasi pemrosesan serta memperketat kebijakan dan prosedur *trade finance*, dan melarang penerbitan fasilitas L/C untuk nasabah yang datang tanpa referensi, sebagai respon atas kerugian yang dialami BNI di tahun 2003.

Selain memperkuat sistem dan sumber daya pengawasan internal, BNI juga berupaya memperkokoh landasan bisnis perkreditan. Hal ini ditempuh melalui reorganisasi jalur distribusi untuk lebih mengefektifkan proses aplikasi kredit yang disalurkan ke masing-masing segmen pasar. Saat ini, BNI mampu menyalurkan kredit ke segmen korporasi,

A key focus of management in 2004 as we pursue a more rigorous course in risk management was how we could improve our internal control resources, tools and mechanism with the ultimate intention to comply with Basel II guidelines in 2008. A significant element to BNI risk and control infrastructure was the establishment of Risk and Capital Committee, which is dedicated to oversee the Bank's risk management policies and strategic direction. In 2004, a new risk and control structure has been put in place to ensure that pervasive risk management is part and parcel of our culture. In addition, we also hired a management consulting firm, Ernst & Young, to make a thorough assessment of our bankwide internal control system.

At management and policy level, we separated the Bank's Legal and Compliance Division which used to be a single division, in order to have a fully fledged compliance division that is charged with the responsibility of instilling a compliance culture bankwide. This took root during the course of the year with the formation of the Compliance Division, which oversees four key compliance and assurance issues, namely, *policy compliance*, to ensure that our activities comply with the stated policies of the Bank; *operational compliance*, to ensure that the execution of credit of certain nominal follows the approval decision pertaining to such credit; *quality assurance*, to ensure that all standard operating procedures are adhered to at all times; and *know your customer principle*, to ensure that we are sufficiently knowledgable about our clients and their transactions to detect and negate potential money laundering.

At the operational level, we have centralised trade finance processing, tightened our trade finance policies and procedures, and barred the issuance of L/C facilities to walk-in customers with no referrals. These steps were taken in direct response to our loss in this area in 2003.

As we strove to strengthen our internal control systems and resources, we also worked to strengthen our lending platform. This was carried out by reorganising our delivery channels to process loan applications more effectively to respective market segments. Because of this, BNI is now able to disburse loans to the corporate

komersial menengah, usaha kecil maupun konsumer melalui struktur sentra kredit di Kantor Pusat dan Kantor Wilayah maupun sentra kredit usaha menengah, sentra kredit usaha kecil dan kredit konsumer. Dengan basis perkreditan yang baru tersebut, BNI dapat melakukan pemusatan sumber daya risiko kredit dan menerapkan prinsip *four eyes* dalam proses pemutusan kredit, dimana setiap aplikasi kredit ditangani oleh dua orang pejabat bank yang mewakili fungsi bisnis dan fungsi analisa risiko dengan jalur pelaporan yang terpisah. Dengan cara ini, kualitas aktiva berhasil ditingkatkan, dengan rasio NPL berkurang menjadi 1,47% dari 2,07% pada tahun sebelumnya.

segment, midsize commercial segment, small-business segment and the consumer segment through dedicated centres from Head Office to Regional Office to Medium-Business Loan Centre, Small-Business Loan Centre and Consumer Loan Centre. This new lending platform have enabled us to centralise credit risk managers and implement the "four eyes" principle for credit approval, so that loans applications receive necessary scrutiny of two officers representing both the business and risk analysis function, each with separate lines of reporting. As the result, asset quality was improved, where NPL net was lower at 1.47%, down from 2.07% in previous year.

Penyesuaian terhadap kebutuhan pasar adalah faktor penting dalam pertumbuhan kredit BNI sebesar 24,69% menjadi Rp 57,87 triliun per akhir tahun 2004. Komposisi kredit juga telah lebih mendekati struktur yang ditargetkan dengan fokus pada pasar komersial dan konsumer. Hingga 31 Desember 2004, portofolio kredit BNI terdiri dari kredit korporasi 40,40%, kredit komersial 40,82%, dan kredit konsumer 18,78% termasuk Syariah.

The realignment to market needs has been a key factor behind our 24.69% loan growth to IDR 57.87 trillion in total outstanding loans as at year end 2004. Our loan composition is moving towards our targeted structure which focus in commercial and consumer market. As of 31 December 2004 BNI loan portfolio consist of 40.40% corporate loan, 40.82% commercial loan, and 18.78% consumer loan including Sharia.

Di segmen bisnis konsumer, BNI mencatat pertumbuhan portofolio kredit konsumer, terutama produk KPR (Kredit Kepemilikan Rumah), KPM (Kredit Pemilikan Mobil) dan kartu kredit. Perluasan penyaluran KPM didukung oleh pendekatan non-organik melalui perusahaan-perusahaan pembiayaan. Sementara dalam bisnis kartu kredit, BNI dengan 885.785 pemegang kartu menduduki posisi kedua terbesar di Indonesia dari sisi pangsa pasar dan jumlah transaksi. BNI akan terus fokus pada segmen kredit konsumer yang memberikan margin pendapatan lebih tinggi dengan profil risiko lebih baik.

In consumer banking, we are proud to see the growth in our portfolio, namely in the KPR (housing loans), KPM (auto loans) and credit cards. BNI auto loans grew significantly as a result of our non-organic approach to growth through the channeling of the auto loans to multi finance companies. While in the credit card business, with a total of 885,785 cards-in-force, BNI is currently ranked second overall in Indonesia in terms of market share and number of transactions. We will continue to place a strong emphasis on consumer lending that provides a higher margin and better risk profile.

Dana pihak ketiga relatif stabil selama tahun 2004 karena BNI lebih berkonsentrasi pada perbaikan struktur pendanaan. Dengan likuiditas yang dimiliki, BNI memfokuskan upaya untuk perbaikan komposisi pendanaan dengan meningkatkan porsi giro dan tabungan dibandingkan deposito berjangka yang lebih mahal. Per akhir tahun 2004, dana pihak ketiga terdiri dari tabungan 37,18%, deposito berjangka 35,65% dan giro 27,17%, dengan total dana sebesar Rp 105,01 triliun dan tetap

Third party funds remain stable during the year as we focused more on achieving a better funding structure. Given our liquidity position, we are focusing more on having a healthier deposit mix with increasing proportion in current and savings deposit as opposed to more expensive fixed deposit. By the end of 2004, third party fund comprised of 37.18% saving account, 35.65% deposit account and 27.17% current account with overall third party deposit of IDR 105.01 trillion, and was

stabil sekalipun terdapat publikasi negatif pada tahun sebelumnya.

Dengan peluncuran basis teknologi yang baru pada tahun 2004, diharapkan terjadi integrasi yang lebih baik pada sistem operasional dan jaringan distribusi yang nantinya akan sepenuhnya *on line*, dalam rangka memanfaatkan *platform* bisnis korporasi BNI untuk mengembangkan segmen pasar bisnis konsumer maupun usaha kecil menengah (UKM) melalui *cross selling*. Hal ini diharapkan memberi pangsa pasar yang lebih besar, meningkatkan profitabilitas serta memastikan pertumbuhan jangka panjang BNI yang berkesinambungan.

Di atas segalanya, BNI menyadari bahwa SDM merupakan faktor kunci dalam mengatasi persaingan. Oleh sebab itu BNI mengembangkan budaya menjual dan melayani di seluruh tingkat organisasi melalui pelatihan pemahaman produk dan keterampilan pemasaran. BNI juga menyelenggarakan berbagai program pelatihan SDM guna menambah kompetensi teknis serta keterampilan karyawan. Pelatihan ini dilakukan secara internal maupun eksternal melalui berbagai sesi pembelajaran aktif, seminar dan lokakarya. Untuk posisi dimana tidak tersedia tenaga ahli, BNI mengambil tenaga profesional untuk mengisi posisi tersebut.

Sekalipun banyak yang telah dicapai, semua ini baru merupakan langkah-langkah awal perjalanan BNI untuk kembali memposisikannya sebagai sebuah bank yang kokoh dan terpercaya. Sebagaimana disebutkan dalam laporan tahunan yang lalu, BNI mengemban misi untuk menjadi bank kebanggaan nasional yang unggul dalam layanan maupun kinerja.

Dalam perjalanan tersebut, BNI telah menyelesaikan dua fase pertama yaitu stabilisasi dan pemulihan, dan saat ini berada di fase ketiga dan terakhir yaitu transformasi yang akan dilakukan bertahap selama jangka waktu lima belas tahun. Kerangka waktu ini sesuai dengan konsep Bank Indonesia perihal Arsitektur Perbankan Indonesia (API) di masa mendatang.

Akhir kata, Direksi BNI menyampaikan terimakasih kepada pemegang saham, karyawan, nasabah, mitra usaha maupun

stable throughout the year despite the negative publicity of the previous year.

As we also embarked on the roll-out of a new technology platform for the Bank in 2004, we expect to achieve greater integration in both our operations and delivery systems, once they are fully on line, in order to optimise our corporate banking platform to develop opportunities in the consumer and small and medium-sized enterprise (MSME) banking segments through cross selling. This will enable us to win a greater market share, generate an even greater profitability and ensure a sustainable growth over the long-term future.

Above all, we believe that human resources are the key to win the competition. We are building a high performance sales and service culture across the organisation by providing trainings in product knowledge and marketing skills. We also invested extensively in training and development programme, both in technical competency and skill improvement. These trainings were conducted by in-house facilitators as well as external resources through various interactive learning sessions, seminars and workshops. We also acquired some of the best talents in the market to fill managerial positions that were lacking in BNI through professional hiring and recruitments.

Despite all this, our journey has only just begun. We have taken all the necessary steps to prepare ourselves for this journey. It is a journey that will enable BNI to regain its place as a solid and reliable bank. A bank which, as we stated in our previous annual report, will serve with pride as a national heritage bank, with excellence in both service and performance.

In this journey, we have gone through the first two phases of stabilisation and recovery, and are now in the third and final phase of transformation which will take us through a gradual evolvement over a period of fifteen years. This time frame is compatible with that of the Indonesian Banking Architecture (API) of the future as envisioned by Bank Indonesia.

As always, the Board of Directors expresses its appreciation to the Bank's shareholders, employees, customers, business partners

masyarakat atas dukungan dan kepercayaan yang telah memungkinkan BNI untuk mengawali langkah transformasi ke depan.

Dibalik semua pencapaian kami di tahun 2004, ijinkan kami atas nama manajemen dan seluruh karyawan BNI menyampaikan duka cita sedalam dalamnya kepada mereka yang telah kehilangan anggota keluarga, rekan kerja maupun sahabat dalam bencana gempa bumi dan tsunami di Aceh dan Sumatera Utara. Kami berkabung untuk setiap anggota keluarga besar BNI yang menjadi korban dalam tragedi tersebut. Kami merasa kehilangan dan akan selalu mengenang mereka. Untuk itu, laporan tahunan ini kami dedikasikan kepada mereka, yang nama-namanya kami tampilkan pada halaman 100 buku laporan tahunan ini.

and the community, without whose trust and support we would not have been able to embark on our exciting journey.

Notwistanding our achievements in 2004, allow me on behalf of the management and staff of BNI to take this opportunity to convey our deepest condolences to those who have lost relatives, colleagues and friends in the earthquake and tsunami disaster in Aceh and North Sumatra. We mourn for every member of the BNI family who died in the disaster. We shall miss them and will keep them forever in our memories, for whom we also dedicate this annual report in their memory, whose names appear on page 100 of this annual report.

Sigit Pramono
Direktur Utama
President Director

Meningkatkan Kualitas Mengutamakan Prioritas

Improving Quality, Focusing on Priority

Jaringan Kantor Wilayah & Cabang BNI memiliki 943 kantor cabang yang tersebar di kota-kota di seluruh Indonesia.

Network & Branches *BNI has a total of 943 branch offices in all major cities accross Indonesia.*

Jaringan ATM Layanan ATM BNI hampir tak terbatas, lebih dari 2200 unit ATM BNI sendiri serta jaringan ATM Cirrus, ALTO, ATM Link dan ATM Bersama.

ATM Networks *Our ATM service encompasses more than 2200 of BNI's ATM units, as well as ATMs in the Cirrus, ALTO, ATM Link and ATM Bersama networks.*

Phoneplus Nasabah BNI memiliki akses ke fasilitas *call centre* 24-jam dengan pulsa lokal serta nomer akses tunggal 5789 9999 untuk seluruh Indonesia dan 68888 dari telepon seluler.

Phoneplus *Our customer has access to 24-hour call centre facility with local call charges and single access number 5789 9999 throughout the nation and 68888 from cellular phone.*

M-Banking Layanan *m-banking* merupakan yang terbaru diantara fasilitas perbankan elektronik BNI yang meliputi perbankan internet, *phone banking*, dan *mobile banking*.

M-Banking *BNI's m-banking is the latest in our e-banking facilities and services comprising of internet banking, phone banking and mobile banking.*

Sentra Kredit BNI telah membentuk beberapa sentra kredit untuk mempercepat proses persetujuan kredit.

Loan Centre *BNI has established loan centres to expedite loan approval process.*

Jaringan Kantor Wilayah & Cabang BNI memiliki 943 kantor cabang yang tersebar di kota-kota di seluruh Indonesia.

Network & Branches *BNI has a total of 943 branch offices in all major cities across Indonesia.*

Jaringan ATM Layanan ATM BNI hampir tak terbatas, lebih dari 2200 unit ATM BNI sendiri serta jaringan ATM Cirrus, ALTO, ATM Link dan ATM Bersama.

ATM Networks *Our ATM service encompasses more than 2200 of BNI's ATM units, as well as ATMs in the Cirrus, ALTO, ATM Link and ATM Bersama networks.*

Phoneplus Nasabah BNI memiliki akses ke fasilitas *call centre* 24-jam dengan pulsa lokal serta nomer akses tunggal 5789 9999 untuk seluruh Indonesia dan 68888 dari telepon seluler.

Phoneplus *Our customer has access to 24-hour call centre facility with local call charges and single access number 5789 9999 throughout the nation and 68888 from cellular phone.*

M Banking Layanan m-banking merupakan yang terbaru diantara fasilitas perbankan elektronik BNI yang meliputi perbankan internet, phone banking, dan mobile banking.

M-Banking *BNI's m-banking is the latest in our e-banking facilities and services comprising of internet banking, phone banking and mobile banking.*

Sentra Kredit BNI telah membentuk beberapa sentra kredit untuk mempercepat proses persetujuan kredit.

Loan Centre *BNI has established loan centres to expedite loan approval process.*

Meningkatkan Kualitas Mengutamakan Prioritas

Improving Quality, Focusing on Priority

Perbankan Konsumen | Consumer Banking

SEMANGAT BARU DAN FOKUS KEPADA NASABAH

BNI telah meningkatkan bisnis konsumer secara mendasar; menajamkan fokus pada pemenuhan kebutuhan nasabah; menambah investasi untuk mendorong pertumbuhan; dan kini siap menjadi pelaku utama dalam bisnis perbankan konsumer.

Tahun 2004 merupakan awal dari langkah besar BNI di segmen perbankan konsumer.

Berdasarkan pengalaman, nasabah yang puas dengan pelayanan perbankan yang dirasakannya akan empat kali lebih mungkin menggunakan produk lain dari bank itu, tiga kali lebih mungkin merekomendasikan banknya kepada relasi, dan lebih cenderung setia terhadap banknya itu. Oleh karenanya, BNI melakukan investasi pada SDM, proses maupun produk guna menjadikan standar mutu layanan yang baik sebagai landasan utama hubungan nasabah yang erat dan kesetiaan nasabah di segmen konsumer. Saat ini, fokus BNI terarah pada peningkatan bisnis konsumer, dengan perluasan ragam produk dan layanan yang mencakup pendanaan konsumer, kredit konsumer, layanan *wealth management, bancassurance,* dana pensiun dan kartu kredit.

Menyadari bahwa menggalang kesetiaan nasabah membutuhkan lebih dari sekedar pelayanan yang ramah, BNI mencanangkan program *'total customer satisfaction'* dari segi pelayanan maupun kualitas. Mengacu pada standar pelayanan terbaik di dunia, BNI mengembangkan program pelatihan pelayanan secara khusus bersama SQ Centre, perusahaan yang menangani program pelayanan Singapore Airlines. Program ini menitik-beratkan pengembangan perilaku layanan di seluruh karyawan dengan prioritas pegawai *front-liners*, serta kepemimpinan pelayanan bagi manajemen.

RENEWED SPIRIT AND STRONGER CUSTOMER FOCUS

We've improved our business in fundamental ways; refocused our effort to meet customers needs; increased investments to generate growth, and we are now strategically poised to be a major player in the consumer banking business.

The year 2004 was the start of BNI's consumer banking drive in a big way.

We have found that customers who say they are delighted with their banking experience are four times as likely to use more products, three times as likely to recommend the bank to others and far more likely to continue their relationship with the bank. So BNI has invested steadily in people, processes, and products to make a higher standard of customer service, the foundation for deepening relationships and building customer loyalty within our consumer banking franchise. Today, our efforts are focused on strengthening this business further, expanding its lines to include consumer funding and services, consumer credit, wealth management services, bancassurance, pension fund services, and credit cards.

Fully realising that it takes more than just a teller's smile to win customer loyalty, in 2004 we embarked on a total customer satisfaction programme through service and quality. Benchmarking with the "best-in-class" service provider, BNI developed a customised service training programme with the assistance of SQ Centre, a company responsible for the service programme of Singapore Airlines. The training focused on developing a good service attitude for all employees of the Bank, with special emphasis given to frontline personnel, and service leadership for the management team.

"Berkat kartu debet BNI, aku dapat lebih mengendalikan pengeluaran segala biaya yang berkaitan dengan kuliahku. Pengeluaranku makin hemat, dan aku dapat menabung sisa uang bulanan yang dikirim oleh ayah antar rekening BNI Taplus kami. Lumayan..."

"With my BNI debit card, I am more in control of all my college expenses. I can save on my expenses, and keep the balance that my father remits to me through our BNI Taplus accounts, on my savings. Not bad..."

(Citra Ardina Rosa, University student)

Dana dan Jasa Konsumen

Reorganisasi Strategic Business Unit (SBU Konsumer) Perbankan Konsumer berdampak positif terhadap penghimpunan dana pihak ketiga, khususnya nasabah konsumer. Dengan strategi yang menekankan aspek kepuasan dan hubungan nasabah, BNI juga melakukan pengembangan produk untuk memperkuat basis dana murah melalui peningkatan tabungan dan giro.

Dari sisi kualitas pelayanan, produk dan layanan perbankan BNI semakin beragam dan kompetitif serta dirancang agar lebih sesuai dengan kebutuhan spesifik nasabah. Produk produk tabungan BNI kini telah dilengkapi dengan berbagai fitur menarik seperti perlindungan asuransi, ATM Gold Card, layanan perbankan melalui telepon dan layanan kartu kredit. BNI juga menawarkan produk simpanan berjangka DepoPlus yang memiliki kemudahan konversi mata uang antara Rupiah dan USD tanpa tambahan biaya.

Pada tahun 2004, upaya ini berhasil menambah saldo simpanan nasabah konsumer sehingga total dana tabungan tumbuh 11,84% dari Rp 34,53 triliun menjadi Rp 38,62 triliun dan dana giro tumbuh 66,14% dari Rp 3,19 triliun menjadi Rp 5,30 triliun. Pada saat yang sama, rasio dana mahal berbentuk deposito berjangka berhasil dikurangi 23,73% dari Rp 22,58 triliun menjadi Rp 17,22 triliun sehingga memperbaiki rasio komposisi pendanaan BNI seperti terlihat pada grafik di sebelah kanan.

Untuk mendukung pertumbuhan pendanaan, penyempurnaan proses dan pengurangan kesalahan telah diterapkan di berbagai proses pendukung (*back-end*) yang kritikal dalam rangka memastikan konsistensi pelayanan. Indikator pelayanan seperti tingkat ketersediaan sistem dan ATM terus dipantau dan mengacu pada standar pelayanan terbaik di dunia. Akses dan kemudahan pelayanan juga terus disempurnakan dengan mengoptimalkan jaringan pelayanan multi-jalur (*multi channel*). Per akhir tahun 2004, jaringan pelayanan BNI mencakup 5 kantor cabang luar negeri, 943 kantor cabang domestik, 2.272 ATM milik sendiri dan 23 Sentra ATM Wilayah, layanan perbankan melalui telepon 24-jam, nomor panggilan lokal di 23 kota besar dan akses nomor tunggal 5789-9999 untuk seluruh kota di Indonesia atau 68888 melalui telepon selular. BNI juga tengah mengembangkan fasilitas perbankan elektronik seiring dengan meningkatnya kebutuhan nasabah.

Bank Pembayar

Pada tahun 2004 BNI ditunjuk oleh Menteri Keuangan sebagai Bank Pembayar untuk penyelesaian kewajiban dana pihak ketiga dalam proses likuidasi Bank Asiatic dan Bank Dagang Bali. Per akhir tahun 2004, sebanyak

Consumer Funding and Services

The reorganisation of our Strategic Business Unit of Consumer Banking (Consumer SBU) has had a positive impact on the generation of third-party funds, especially consumer funding. With our emphasis on customer satisfaction and customer relationship, we have also relied on new product development to augment low cost funding in the form of current account and savings account.

In terms of service quality, our consumer banking products and services have become increasingly diverse and competitive, as they are also tailored to individual needs. We have attached attractive features such as insurance benefits, ATM Gold Card, phone-banking services and credit cards to our savings products. There is also the flexible DepoPlus product, which offers customers the convenience of switching currencies between the Rupiah and US Dollar without additional charges.

In 2004, these efforts succeeded in increasing consumer deposits, resulting in an increase in total savings accounts by 11.84% from IDR 34.53 trillion to IDR 38.62 trillion, and an increase of current accounts by 66.14% from IDR 3.19 trillion to IDR 5.30 trillion. At the same time, the ratio of costly time-deposit accounts was reduced by 23.73% from IDR 22.58 trillion to IDR 17.22 trillion, thereby improving our funding mix ratio as can be seen from the pie charts at right.

To support this growth, process improvement and defect reduction measures were applied to critical back-end processes in the Consumer SBU to ensure consistency in customer service. Service indicators such as system availability and ATM availability were meticulously monitored, tracked, and benchmarked against the best world-class standards. Access to our services as well as service convenience were also enhanced by optimising our multi-channel deliveries. As of year-end 2004, our distribution network consisted of 5 international branches, 943 domestic branches, 2,272 proprietary ATMs and 23 ATMs Regional Centre, 24-hour phone banking facility, local number facility in 23 major cities, and the single access call number 5789-9999 in all cities throughout Indonesia and the number 68888 for connection through cellular phones. BNI is also developing an e-banking facility to satisfy the increasing demands of our discerning customers.

Payment Bank

In 2004, BNI was appointed by the Minister of Finance to serve as the official Payment Bank for the settlement of third-party funds in the liquidation process of Bank Asiatic and Bank Dagang Bali. As at year-end 2004, a total of

KOMPOSISI DANA KONSUMER BNI TAHUN 2003 | BNI CONSUMER FUND COMPOSITION IN 2003

37.48% Deposito | Time Deposit
5.30% Giro | Current Account
57.22% Tabungan | Savings Account

KOMPOSISI DANA KONSUMER BNI TAHUN 2004 | BNI CONSUMER FUND COMPOSITION IN 2004

28.16% Deposito | Time Deposit
8.67% Giro | Current Account
63.17% Tabungan | Savings Account

Rp 1,6 triliun telah dibayarkan kepada para nasabah kedua bank yang dilikuidasi tersebut.

Selain penugasan tersebut, Pemerintah RI juga mempercayakan Dana Penjaminan yang digunakan untuk melunasi dana pihak ketiga tersebut pada BNI. Dalam proses tersebut, tidak semua melakukan penarikan dana secara penuh. Ketika para nasabah tersebut menyadari bahwa dana mereka masih utuh dan aman di BNI, kebanyakan kemudian membuka rekening dan menjadi deposan di BNI hingga saat ini. Dengan demikian, penugasan tersebut telah memberikan manfaat bagi BNI dari sisi likuiditas melalui dana yang ditempatkan di BNI, dan perolehan nasabah baru dari eks-nasabah bank yang dilikuidasi.

Pinjaman Konsumer

Bagi debitur konsumer, BNI melakukan berbagai langkah untuk meningkatkan fitur dan manfaat produk pembiayaan konsumer, mengembangkan skema dan tata cara pembayaran yang baru, serta mendayagunakan kerja sama penyaluran kredit untuk memperluas akses ke pasar. Secara internal, BNI membenahi struktur organisasi unit pemrosesan kredit dan menyederhanakan proses aplikasi kredit untuk mempercepat siklus pemrosesan kredit.

Menguatnya kinerja pembiayaan konsumer tersebut didukung oleh beberapa langkah yang ditempuh selama tahun 2004. Sebagai langkah awal adalah pemetaan kembali dan penyempurnaan produk melalui pengemasan-ulang untuk meningkatkan *awareness* pasar. Produk KPR BNI menjadi produk BNI Home, BNI Renov, BNI Land dan BNI Power; pinjaman KMG menjadi BNI Multi; KUKPLUS menjadi BNI Tron dan BNI Fun; BNI Auto menjadi BNI Oto dan BNI Bike; sementara kredit konsumer lainnya adalah BNI EMP, BNI EDU, BNI CCC, dan BNI Talangan Haji.

Produk-produk tersebut dipasarkan secara lebih intensif dan meluas melalui berbagai program *cross-selling* terhadap nasabah komersial segmen menengah dan nasabah korporasi, persetujuan langsung *pre-approval* bagi nasabah terpilih yang memiliki catatan kredit baik, serta pemasaran secara massal antara lain kepada para karyawan di departemen, institusi publik, universitas, rumah sakit, dan lain-lain. BNI juga menawarkan suku bunga yang lebih kompetitif, dan mempromosikan produk pembiayaan konsumer secara strategis dan efektif. Langkah promosi aktif juga ditempuh melalui situs web www.bni.co.id yang telah dilengkapi dengan kemampuan melakukan simulasi pembayaran cicilan kredit bagi berbagai produk pembiayaan.

Selain penyempurnaan produk dan pemasaran, BNI juga meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko kredit, mengupayakan pemulihan

IDR 1.6 trillion has been disbursed by BNI to the customers of these two liquidated banks.

In addition to the assignment, the Indonesian Government also placed its Guarantee Funds that were used to cover those third party funds in BNI. In the process, not everyone needed to withdraw their money in full. Once they realised that their funds were actually safe and accounted for at BNI, a majority of them elected to open an account and keep their money with the Bank to this very day. In the final analysis, BNI benefitted from this assignment in terms of liquidity from the additional funds that were deposited in the Bank, and the fact that we also gained new customers from the defunct banks.

Consumer Lending

For our borrowing customers, we have taken significant effort to enhance the features and benefits of our loan products, introduced new schemes and payment method, and used channeling network to gain wider access to the market. Internally, we have realigned the organisation structure within our loan processing units, and streamlined our loan application processing to reduce end-to-end cycle time significantly.

Several initiatives that BNI undertook in 2004 had contributed to the strong performance of consumer lending. Initially, we undertook a product remapping exercise which led to several improvements and product repackaging in order to increase market awareness. Thus, BNI KPR became the BNI Home, BNI Renov, BNI Land and BNI Power; multi purpose loan became BNI Multi; KUKPLUS became BNI Tron and BNI Fun; BNI Auto became BNI Oto and BNI Bike; while other consumer loans became BNI EMP, BNI EDU, BNI CCC, and BNI *Haj Advance*.

These products were subsequently marketed more widely and comprehensively, through cross-selling to our customers from the middle-market and corporate segments, pre-approval of selected debtors with proven payment history, or collective marketing to the employees of government ministries, public institutions, universities, hospitals, and others. We also offered competitive interest rates, and marketed our consumer loans effectively and strategically. An aggressive promotional activities were also undertaken through our official website, www.bni.co.id, that allows for simulated calculation of various loan and interest installment structures for the interested browser.

Aside from product enhancement and effective marketing, BNI also undertook a more effective credit risk management, more aggressive

JENIS KREDIT KONSUMER | TYPES OF CONSUMER LOANS

29.71% KMG | Multipurpose Loan
15.04% KPR | Housing Loan
44.67% BNI Oto | Car Loan
6.78% KUK Plus | Retail Plus Loan
5.44% CCC | Cash Collateral Credit
0.36% Lainnya | Others

PROFESI PEMILIK REKENING TABUNGAN | PROFESSION OF SAVINGS ACCOUNT HOLDERS

26.88% Pegawai Negeri, BUMN, TNI | Government Employee SOE Employee, Armed Services
22.22% Pegawai Swasta | Private Sector Employee
30.30% Pengusaha, Pedagang, Petani, Pelajar | Entrepreneurs, Traders, Farmers, Students
14.22% Ibu Rumah Tangga | Housewife
6.38% Lainnya | Others

kredit konsumer bermasalah secara lebih agresif dan, lebih penting lagi, meningkatkan kapasitas maupun kualitas organisasi melalui pembentukan sentra-sentra kredit dan SDM yang mendukung kegiatan pembiayaan konsumer. Upaya-upaya tersebut mencakup percepatan pemrosesan kredit demi kepuasan nasabah dan penyederhanaan aplikasi kredit. Duabelas (12) sentra kredit konsumer pada tahun 2004 dibentuk untuk mempercepat proses aplikasi dan penilaian kredit. Sentra-sentra kredit tersebut didirikan di Medan, Pekanbaru, Palembang, Jakarta, Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya, Banjarmasin, Makassar, Manado, dan Denpasar.

Melalui semua itu, portofolio kredit konsumer tumbuh pesat sebesar 69,71% dari posisi tahun lalu menjadi Rp 10,14 triliun di tahun 2004. Dari portofolio kredit konsumer, produk KPM mencatat pertumbuhan tertinggi sebesar 418,28% menjadi Rp 4,51 triliun. Produk KPR meningkat 58,47% menjadi Rp 1,31 triliun, sedangkan kartu kredit mencatat penambahan 161.000 pemegang kartu baru menjadi 885.785 nasabah per akhir tahun 2004.

Secara keseluruhan, BNI mampu membukukan pertumbuhan sekaligus meningkatkan kinerja kredit. Pada tahun 2004, kerugian kredit mencapai titik terendah. Di segmen kredit konsumer, tingkat penghapusan kredit dan keterlambatan pembayaran terus membaik. Sebagai implementasi pelaksanaan prinsip kehati-hatian, pencadangan terhadap kredit bermasalah dipertahankan pada tingkat yang tinggi, seiring peningkatan kredit konsumer.

Akhirnya, melengkapi langkah-langkah yang telah berhasil memperkuat organisasi bisnis konsumer dan mencapai pertumbuhan segmen kredit konsumer secara organik,

workouts of non-performing consumer loans, and most important of all, the expansion and quality enhancement of the organisation through the availability of credit centres and human resources that support consumer lending. These enhancements include expediting the credit process to increase customer satisfaction and streamlining the credit application. BNI formed 12 consumer credit centres in 2004 in order to expedite the loan application and assessment process at the ground level. BNI consumer credit centres were established in Medan, Pekanbaru, Palembang, Jakarta, Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya, Banjarmasin, Makassar, Manado and Denpasar.

As a result of all that, our consumer loan portfolio recorded a staggering 69.71% growth from the previous year to IDR 10.14 trillion. In terms of individual increases, auto loans topped the list with a growth of 418.28% to IDR 4.51 trillion. Housing loans rose 58.47% to IDR 1.31 trillion. Whereas credit cards posted impressive growth of 161,000 additional credit-card holders to close the year with 885,785 credit-card holders.

We achieved aggregate growth while also improving our already strong credit performance. For the year under review, our loan losses reached a historic low. Within our consumer lending business, write-off and past due rates continued to improve. As part of the Bank's prudent measures, provisioning for possible loan losses was kept adequately high, to keep up with our rapid growth in consumer lending.

Finally, complementing all these initiatives that have strengthened our consumer credit organisation and contributed significantly to our organic growth in the consumer loan segment,

BNI juga mengupayakan pertumbuhan secara non-organik melalui kerja sama dan kemitraan dengan pihak ketiga, termasuk perusahan pembiayaan, pengembang properti, perusahaan besar dan instansi pemerintah, serta mengkaji tingkat suku bunga kredit kepada perusahaan pembiayaan dan dealer mobil, termasuk pemeringkatan kreditnya. BNI juga mensponsori pameran Jakarta Property Fair, untuk meningkatkan upaya pemasaran kredit pemilikan rumah dan KUKPLUS, serta menyempurnakan beberapa kebijakan kredit konsumer. Strategi ini telah berjalan baik, terutama untuk segmen pembiayaan rumah dan mobil.

BNI also pursued inorganic growth through cooperation and alliances with third parties including multifinance companies, property developers, major companies and government institutions. Interest rates for multifinance companies and car dealers were reviewed, as were the credit ratings of these multifinance companies and car dealers. BNI also sponsored the Jakarta Property Fair, focusing more intensely on the marketing of home mortgage and KUKPLUS loans, while also improving certain policies related to the consumer loans. The strategy has proved to be successful, especially in the automotive and housing loan segments.

Wealth Management

Produk bisnis konsumer lain yang memiliki peluang pertumbuhan yang baik adalah layanan *Wealth Management*. Menurut Analisa Kurva Cap Gemini Lorenz di *World Wealth Report 2004*, kawasan Asia Pasifik memiliki tingkat pertumbuhan kekayaan individu yang paling pesat di dunia. Disebutkan dalam laporan tersebut bahwa individu *high net worth* di Asia Pasifik memiliki kekayaan sekitar US$ 6,5 triliun, dan diperkirakan akan meningkat menjadi sekitar US$ 9,3 triliun di tahun 2008. Sementara itu, sebuah survei lain menyebutkan bahwa potensi segmen pasar *private banking* di Indonesia saat ini adalah sekitar US$ 50 miliar dan terus berkembang.

Wealth Management

Another area that offers excellent growth opportunity for our consumer banking franchise is in wealth management. According to the Cap Gemini Lorenz Curve Analysis in the World Wealth Report of 2004, Asia Pacific has the fastest growing number of well-to-do individuals of any region in the world. The Report cites the amount of wealth held by high net worth individuals in Asia Pacific to be in the range of USD 6.5 trillion, and is likely to grow to around USD 9.3 trillion by 2008. Whereas the market for private banking services in Indonesia alone, according to another market survey, is currently estimated at around USD 50 billion and climbing.

Menanggapi peluang tersebut, BNI melakukan reorganisasi unit bisnis *private banking* yang telah ada sejak tahun 1993 menjadi Divisi *Wealth Management* pada tahun 2004, untuk menangani para nasabah pilihan di segmen *private banking* maupun *priority banking*. Sebagai satu-satunya layanan *Wealth Management* di Indonesia yang menggunakan sistem aplikasi *Wealth Management and Financial Planning*, BNI optimis bahwa layanan ini akan menjadi nomor satu di Indonesia dalam jangka waktu tiga tahun mendatang. Untuk itu, BNI merancang produk dan layanan khusus sesuai kebutuhan spesifik setiap nasabah pilihan, menjalin kerja sama dengan penasehat keuangan bersertifikasi nasional maupun internasional, dan menawarkan fasilitas *private banking* yang terbaik di kelasnya.

Responding to this unfolding opportunity, BNI has reorganised the private banking business which it has had since 1993 into a Wealth Management Division in 2004. The Division caters to BNI's high-end customers in both the private banking and priority banking market segments. As the only wealth management service in the country that runs an application system on Wealth Management and Financial Planning, BNI expects to grow its wealth management business to become number one in Indonesia within three years from now. To this end, we will customise our products and services for each individual customer, provide our services through internationally and nationally certified financial planners and advisors, and offer private banking facilities that are the best in their class.

Layanan *Wealth Management* BNI saat ini mencakup *Private Client Service, Personal Advisory Service, Financial Planning Service, Personal Investment Service, Personal Asset & Debt Management* serta *Personal Custodial Service*. Seluruh layanan tersebut tersedia di kantor cabang *private banking* BNI Prima yang per akhir tahun 2004 telah ada di lima kota besar Indonesia.

Our Wealth Management service today includes Private Client Service, Personal Advisory Service, Financial Planning Service, Personal Investment Service, Personal Asset & Debt Management and Personal Custodial Service. We provide these services through our private banking premises, the BNI Prima outlets, which as of year end 2004 were available in five major cities of Indonesia.

Divisi *Wealth Management* BNI melakukan serangkaian program pemasaran pada tahun 2004, antara lain melalui acara temu nasabah untuk mempererat hubungan dengan nasabah,

BNI's Wealth Management Division undertook several marketing initiatives in 2004, including fostering closer ties with the customer by organising client gatherings in which BNI

dimana BNI memberikan presentasi mengenai tren investasi dan menyediakan jasa konsultasi keuangan serta pemahaman perencanaan keuangan pribadi. BNI juga berupaya memberi nilai tambah kepada para nasabah pilihan tersebut melalui keanggotaan eksklusif, hadiah dan kartu ucapan khusus. Selain itu, BNI membuka galeri investasi dan supermarket reksadana dalam rangka menawarkan pilihan investasi lebih beragam kepada nasabah.

Melalui upaya-upaya tersebut, BNI secara perlahan namun pasti terus menumbuhkan layanan *wealth management*. Dengan sekitar 200 orang nasabah *private banking* dan 6.300 orang nasabah BNI Prima per akhir tahun 2004, *wealth management* BNI memiliki aset dalam kelolaan sebesar Rp 2,24 triliun pada akhir tahun 2004.

undertakes presentations on investment trends, providing financial consultation and general education on personal financial planning. We also strove to make our clients happy and satisfied with our services by providing them with special membership cards, personalised gifts and greeting cards. BNI also launched a new investment gallery and a mutual funds supermarket, broadening the investment horizons and choices for our discerning clients.

With all of these initiatives, we are slowly but surely building up our client base for wealth management. As at year-end 2004, BNI had approximately 200 private banking clients and 6,300 BNI Prima clientele. Meanwhile, BNI's wealth management business had total assets under management of IDR 2.24 trillion as at year-end 2004.

Bancassurance

Maraknya produk-produk *bancassurance* di Indonesia telah mendorong BNI untuk membentuk unit bisnis *bancassurance*, dengan 135 outlet dilengkapi dengan penasehat keuangan di sebagian besar cabang BNI. Produk-produk *bancassurance* BNI dikembangkan bekerja sama dengan perusahaan-perusahaan asuransi baik afiliasi BNI maupun pihak ketiga seperti PT BNI Life Insurance, PT Asuransi Tri Pakarta, PT Asuransi Cigna dan lainnya. Sampai saat ini, unit *bancassurance* telah mengembangkan sejumlah produk seperti *regular-unit link, single-unit link*, serta manfaat asuransi kecelakaan dan perawatan rumah sakit perorangan, total uang pertanggungan sebesar Rp 790,96 miliar dengan total nasabah 7.217 pada tahun 2004.

Bancassurance

The growing number of bancassurance products currently available in Indonesia has prompted BNI to form its own bancassurance business unit which has grown into 135 bancassurance outlets with a corresponding number of financial advisors in many of BNI branch offices. Our bancassurance offerings have been developed jointly with insurance firms from within the BNI business group as well as outside providers such as PT BNI Life Insurance, PT Asuransi Tri Pakarta, PT Asuransi Cigna and others. To date, our bancassurance unit has developed a number of products such as regular and single-unit link, personal accident and hospital benefits, all of which generated insurance premium revenues of IDR 790.96 billion from 7,217 customers in 2004.

Dana Pensiun Lembaga Keuangan

Salah satu layanan bisnis konsumer BNI yang telah berjalan baik adalah layanan pengelolaan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK), sebagai lembaga keuangan yang mengelola dana iuran pensiun dari perorangan yang terdaftar melalui perusahaan atau lembaga peserta program DPLK tersebut. Pada tahun 2004, keanggotaan DPLK BNI meningkat sebesar 8,58% dengan tambahan 25.627 anggota baru sehingga menjadi 324.170 orang anggota. DPLK BNI mengelola dana iuran pensiun sejumlah kurang lebih Rp 1,81 triliun yang dimiliki oleh lebih dari 1.200 peserta institusi.

Pesatnya pertumbuhan bisnis DPLK didukung oleh program pemasaran yang agresif, selain upaya pemasaran taktis yang menekankan pada kapabilitas dan keandalan BNI sebagai DPLK terbesar di Indonesia. Strategi tersebut telah berhasil menjaring penambahan peserta baru dari tahun ke tahun. Di masa mendatang, BNI akan lebih mengokohkan keunggulan posisinya di segmen bisnis DPLK guna meraih peluang pasar dana pensiun di Indonesia yang amat potensial.

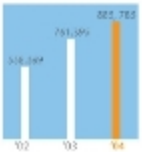
Pension Fund Management Service

One of BNI's consumer banking businesses that have taken off the ground is the pension fund management service which is known under the Indonesian acronym of DPLK, essentially a financial institution licensed to manage the pension funds of individual members who are registered through their participating companies or institutions. In 2004, our DPLK business increased its membership roster by 8.58%, or 25,627 new members, to a total of 324,170 members. BNI's DPLK manages around IDR 1.81 trillion of pension funds belonging to more than 1,200 institutional members.

We owe the rapid growth of our DPLK unit to aggressive marketing, as well as through tactical promotional efforts that seek to highlight our strength and reliability as the largest pension funds manager in the country. This strategy has worked well and resulted in the significant membership growth from one year to another. BNI expects to further leverage its market leadership in the DPLK business in order to tap into Indonesia's potentially huge pension fund market in the future.

JUMLAH PESERTA DPLK | MEMBER OF PENSIUN FUND MANAGEMENT SERVICE

PERKEMBANGAN KARTU KREDIT | GROWTH OF CREDIT CARD



NILAI TRANSAKSI (Jutaan Rupiah) | TRANSACTION AMOUNT (Million Rupiah)

Kartu Kredit

Di segmen kartu kredit, BNI semakin memantapkan posisinya sebagai penerbit kartu kredit terbesar kedua di Indonesia melalui penambahan lebih dari 161.000 pemegang kartu baru pada tahun 2004. Jumlah pemegang kartu BNI hingga akhir tahun 2004 menjadi 885.785 nasabah, meningkat 21,14%.

Pendapatan bisnis kartu mencapai Rp 639,36 miliar pada tahun 2004, meningkat 28,41% dari Rp 497,90 miliar tahun sebelumnya. Di sisi *merchant*, cakupan mesin EDC (*Electronic Data Capture*) diperluas menjadi 6.182 unit pada tahun 2004, dengan total tagihan sebesar Rp 2,25 triliun, atau peningkatan 184,81% dari Rp 790 miliar di tahun 2003.

Sejumlah langkah telah ditempuh pada tahun 2004 untuk meningkatkan manfaat bagi pemegang kartu dan daya tarik kartu kredit BNI. Melalui fasilitas peningkatan limit kredit otomatis, layanan *smart bill* untuk pembayaran tagihan rutin, hadiah bonus poin, dan program diskon di *merchant* khusus, BNI terus mengupayakan penggunaan kartu kredit di lokasi-lokasi seperti pasar swalayan, toko pengecer dan restoran.

Sebagai bagian dari program *emotional branding*, BNI meluncurkan produk kartu afinitas BNI bagi alumni Universitas Indonesia, Universitas Brawijaya dan Universitas Andalas pada tahun 2004. Para alumni tersebut dapat mendukung almamaternya melalui penggunaan kartu BNI, karena persentase tertentu dari setiap transaksi akan disumbangkan kepada masing-masing universitas. Upaya pemasaran selektif lainnya dilakukan dengan memanfaatkan basis data nasabah BNI untuk menyetujui penerbitan kartu kepada pemegang rekening, termasuk pemberian kartu kredit BNI Visa Platinum bagi yang memenuhi syarat. Program *Member Get Member* dan *cross selling* juga merupakan jalur pemasaran yang produktif tanpa mengorbankan kualitas kredit.

Mengantisipasi perkembangan baru di bisnis kartu kredit, BNI mulai menerapkan standar EMV (Euro-Master-Visa) yang dapat memberikan perlindungan lebih besar dari penyalahgunaan kartu kredit. Tahap awal dalam penerapan tersebut adalah peningkatan EDC untuk sistem baru ini, yang diharapkan sudah mulai beroperasi awal 2006. BNI akan menerapkan tahap berikutnya hingga sistem EMV telah berjalan sepenuhnya dengan tujuan utama memberi perlindungan yang optimal bagi pemegang kartu kredit BNI.

Upaya-upaya tersebut memperoleh pengakuan dari nasabah maupun mitra bisnis. Pada tanggal 18 Februari 2004 PT Telkom memberikan penghargaan kepada BNI Card Centre sebagai Mitra Terbaik Kedua dalam

Credit Card

In the credit card, we further gained market share to solidify our position as the second largest credit card issuer in Indonesia by adding more than 161,000 new credit-card holders in 2004. This brought our total card membership to 885,785 credit card holders as at year's end, a growth of 21.14% during the year.

Revenues from our card business topped IDR 639.36 billion in 2004, an increase of 28.41% from IDR 497.90 billion the previous year. On the acquiring (merchant) side, we increased the number of our EDC (Electronic Data Capture) coverage in 2004 to 6,182 units and received a billing of IDR 2.25 trillion, which was 184.81% higher than IDR 790 billion in 2003.

A number of initiatives were implemented in 2004 to increase card member's benefits and further increase our value proposition. Ranging from automatic credit limit increase, "smart bill" for recurring expenses, bonus reward points, purchase with purchase, special merchant discount programme, we continued to increase card spending at everyday locations such as supermarkets, retail stores and restaurants.

As part of our emotional branding campaign, affinity cards targeted towards the alumni of University of Indonesia, University of Brawijaya and University of Andalas were launched during the year. Alumni can make donations to their Almamater, by simply using their BNI card since a percentage of their transactions will be donated to the university. In another example of highly targeted marketing, we took advantage of our huge client database to undertake a pre-approved programme to selected account or deposit holders, some of whom actually qualified for the BNI Visa Platinum programme. Member-get-member and cross-selling to banking customers also provided a viable sales channel for our cards without compromising credit quality.

Anticipating new developments in credit card business, BNI is implementing the so-called EMV for Euro-Master-Visa standard that will increasingly protect cardholders from the fraudulent transactions. The first phase of this implementation is the enhancement of our EDC for the new system, which we expect to be up and running by the start of 2006. BNI will implement the next phase until the EMV system is fully implemented, with the ultimate aim of providing optimum security for our cardholders.

All of these efforts have won recognition both from our customers as well as from our business partners. PT Telkom on 18 February 2004 voted BNI Card Centre as the 2nd best partner for the distribution of TelkomSave Visa, while a market

distribusi TelkomSave Visa, sementara survei oleh majalah Marketing memberi nilai tertinggi bagi Kartu Kredit BNI untuk *brand loyalty*.

survey conducted by Marketing Magazine rated the BNI Card as having the highest brand loyalty score in the market.

Orientasi ke Depan

Segmen bisnis konsumer akan tetap penuh tantangan dan kompetisi ketat. Kebanyakan, atau bahkan mungkin semua bank, saat ini berkonsentrasi di segmen tersebut menunggu pulihnya sektor korporasi dari krisis. Sekalipun optimis terhadap kondisi perekonomian di tahun 2005, BNI akan melangkah dengan berhati-hati dalam terus mengupayakan peningkatan bisnis konsumer secara keseluruhan, dengan prioritas pada SDM, produk dan proses.

Di lain pihak, BNI memiliki keunggulan kompetitif yang penting dalam struktur bisnis konsumernya, yang dapat lebih diperkuat sebagai landasan pertumbuhan ke masa mendatang. Keunggulan tersebut antara lain adalah:

- hubungan erat dengan nasabah setia;
- sumber pendapatan yang beragam;
- keanekaragaman produk;
- jangkauan geografis yang luas.

Tiap faktor tersebut merupakan keunggulan signifikan, dan secara bersama-sama, memberikan model bisnis yang spesifik di industri perbankan sebagai keunggulan daya saing BNI. Untuk memastikan sukses yang berkelanjutan di masa mendatang, BNI akan:

- Menajamkan segmentasi nasabah melalui pemahaman yang lebih baik terhadap ciri dan kebutuhan yang berbeda dari masing-masing segmen.
- Terus meningkatkan kualitas pelayanan di masing-masing segmen.
- Terus memperluas akses dan meningkatkan kemudahan melalui kantor cabang dan jalur distribusi non-kantor cabang seperti ATM, layanan *phone banking* dan *internet banking*.
- Mereorganisasi dan menyelaraskan program penjualan dan pemasaran untuk tiap segmen pasar, serta menyederhanakan proses pemutusan kredit.
- Memperbarui sistem aplikasi dan teknologi serta mengalokasikan sumber daya berdasarkan strategi penetrasi segmen pasar.
- Meningkatkan hubungan dengan nasabah melalui penawaran produk yang lebih luas, layanan *wealth management* yang lengkap, menghimpun dana pihak ketiga, serta produk simpanan dengan manfaat asuransi untuk nasabah *high net worth individual*.

Melalui langkah-langkah tersebut, BNI tengah meletakkan landasan yang kokoh bagi pertumbuhan ke depan dan terus memelihara momentum pertumbuhan dengan mengoptimalkan setiap peluang yang ada.

Looking Ahead

The consumer banking business will remain full of challenges and highly competitive. Most banks, if not all, are now focusing on this segment while waiting for the corporate sector to fully recover from the financial crisis. While we are optimistic that 2005 will have a better economic outlook, we remain cautious and are determined to continuously improve our consumer banking franchise as a whole, placing an emphasis on our people, products and processes.

Having said that, we also possess competitive advantages in the business model of our consumer banking franchise, which we believe can be augmented further to provide our growth platform in the future. These advantages include:

- strong relationships with loyal customers;
- diversified revenue bases;
- tremendous product breadth and depth;
- substantial geographic reach.

While each of these advantages is significant on its own, together they form a powerful model that is fundamentally different from others in the industry - one that represents a terrific competitive advantage for us. To ensure our continued success in the future, we will:

- Sharpening our customer segmentation through better understanding of the different characteristics and needs of the respective segments.
- Continuously improve our services for each of these different market segments.
- Consistently build access and convenience through both branch and non-branch distribution channels such as ATM, Phone Banking and Internet Banking.
- Reorganise and realign our sales and marketing programme to suit each market segmentation, while streamlining our credit decision process.
- Upgrade our application system and technology, and reallocating resources based on segment penetration strategy.
- Deepen relationship with customers by broadening our product offerings, establishing a complete set of wealth management products, third party funding, and insurance linked deposits for high net worth individuals.

These initiatives have established a strong foundation for future growth, and we are building on our growth momentum by being ready to seize on every opportunity that comes our way.

Perbankan Komersial | Commercial Banking

MITRA DALAM MERAIH PERTUMBUHAN DAN LABA

Segmen bisnis komersial terus tumbuh seiring upaya Pemerintah memacu pertumbuhan ekonomi melalui pemberdayaan usaha mikro dan usaha kecil dan menengah (UKM). Sekalipun dianggap kurang memadai bagi pembiayaan perbankan di masa lalu, sektor UKM kini menjadi segmen perbankan yang tumbuh paling pesat sejak krisis moneter Asia, dimana sektor tersebut memperlihatkan daya tahan dan keuletan yang alami dari pengaruh krisis sehingga dapat diandalkan dalam pemulihan perekonomian nasional.

Sejak sebelum krisis, BNI telah melihat prospek segmen pasar UKM. BNI memiliki satu unit usaha tersendiri yang khusus melayani kredit kepada usaha mikro, dengan plafon yang bahkan lebih kecil dari kredit UKM. Saat ini, segmen pasar usaha menengah, usaha kecil dan usaha mikro merupakan tiga segmen bisnis di bawah SBU Komersial BNI.

Menyadari semakin pentingnya segmen perbankan UKM di Indonesia, SBU Komersial telah mempertajam fokus pada ketiga segmen pasar tersebut sejak tahun 2004, antara lain melalui upaya penyempurnaan produk dan layanan, percepatan proses kredit, dan peningkatan plafon pinjaman UKM. Sedangkan penyaluran pinjaman untuk segmen yang lebih kecil lagi - pembiayaan mikro - dilakukan melalui kerjasama dengan pihak ketiga yang sesuai.

Pada tahun 2004, segmen pasar UKM BNI mencakup usaha padat karya skala kecil dengan plafon pinjaman maksimum sampai dengan Rp 5 miliar per debitur, serta usaha skala menengah terutama di sektor perdagangan dan jasa dengan plafon pembiayaan antara Rp 5 miliar sampai Rp 50 miliar. Saat ini, plafon pembiayaan kepada debitur usaha kecil telah dinaikkan menjadi Rp 10 miliar, sedangkan pinjaman untuk usaha skala menengah dapat berkisar antara Rp 10 miliar sampai Rp 100 miliar.

Total kredit yang diberikan ke segmen UKM mencapai Rp 23,47 triliun pada tahun 2004.

PARTNERING FOR GROWTH & PROFITABILITY

The commercial banking segment continues to grow in line with the Government's effort to drive national economic growth through micro, small and medium-scale enterprise (MSME). Considered non-bankable by most banks in the past, MSME have become the fastest growing bank-loan segment since the Asian financial crisis, when this sector demonstrates resilience and an inherent nature not to be affected by the crisis, and are therefore relied upon to sustain the national economic recovery.

Even since before the crisis, BNI has always considered MSME to be a viable business segment. In fact, we also operate a separate unit that specifically handles micro lending, smaller even than MSME in the scope of its loans. Today, these three business segments - the middle-market segment, small business, and micro business - constitute BNI's Commercial SBU Group.

Since 2004, BNI has refocused the Commercial SBU on those three market segments to reflect the growing importance of MSME banking in Indonesia. Delivery of products and services have been enhanced, loans processing streamlined, while the MSME loan caps have also been increased. Meanwhile, the disbursement of loans to an even smaller segment - micro lending - is extended through channelling by cooperating with a suitable third party.

In 2004, BNI's MSME market segment had comprised of small-scale labour intensive businesses that qualify for a maximum loan ceiling of up to IDR 5 billion per single debtor, and medium-sized enterprises engaged mainly in trading and services with loans ranging from IDR 5 billion to IDR 50 billion. Today, the ceiling for the small-scale business debtor has been raised to IDR 10 billion, whereas loans for the medium-sized enterprises range from IDR 10 billion to IDR 100 billion.

The total credit to the MSME segment amounted to IDR 23.47 trillion in 2004.

Memperkecil Risiko Kredit UKM

BNI menerapkan prinsip *four eyes* dalam pengelolaan risiko kredit di segmen pasar UKM, dengan membentuk unit penilaian risiko yang independen terhadap unit bisnis di setiap wilayah operasional. Dengan memperkecil eksposur risiko kredit serta menerapkan mekanisme *dual control* pada penyaluran kredit, BNI berhasil menekan tingkat kredit bermasalah dalam portofolio kredit UKM di bawah batas maksimum 5% yang ditetapkan.

Kredit yang telah disalurkan dipantau secara ketat dan berkesinambungan. Sementara upaya restrukturisasi kredit dilakukan dengan aktif baik dalam rangka memaksimalkan aktiva produktif yang dimiliki maupun untuk meningkatkan penagihan pinjaman yang sudah jatuh tempo.

BNI juga menjalin kerja sama dengan lembaga keuangan lain yang bergerak di sektor UKM. Contohnya adalah perjanjian pembiayaan-bersama antara BNI, Permodalan Nasional Madani (PNM) dan Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia (Perbarindo) dalam rangka penyaluran kredit kepada Bank Perkreditan Rakyat (BPR), yang kemudian akan menyalurkan dana tersebut kepada debitur mikro. Selain itu, BNI juga bekerja sama dengan perwakilan perhimpunan pengusaha kecil maupun koperasi setempat untuk menyalurkan pembiayaan mikro kepada petani kecil dan industri rumah tangga.

Melalui skema *channelling* tersebut, BNI menyalurkan kredit ke sektor mikro tanpa harus memiliki kantor cabang atau keahlian khusus. Skema tersebut juga dapat mengurangi risiko kredit BNI, karena pihak BPR memiliki pemahaman yang lebih baik akan debitur mikro dan prospek usahanya, serta akan menanggung porsi risiko dari kredit yang kurang lancar.

Reducing MSME Credit Risk

BNI applies the "four eyes" principle for managing the credit risks in MSME segments. This is achieved by placing risk assessment units that are independent of the business units in every operating region. By reducing our credit risk exposures, as well as applying dual control over credit disbursement, BNI has been able to maintain a non-performing loan ratio of well below the maximum allowable limit of 5% on our MSME loans portfolio.

In line with credit disbursement, arms-length loans monitoring is continuously being applied. While loan work-outs are rigorously undertaken as part of our efforts to maximize earning assets as well as increasing collection on past due receivables.

We have also entered into distribution agreement with other financial institutions that support the MSME sector. The most notable is the joint financing agreement between BNI and *Permodalan Nasional Madani* (National Venture Capital Society) and *Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat* (Association of Rural Banks) in providing loans to Rural Banks (BPR) - who will in turn channel these loans to micro businesses. In addition, BNI also cooperates with the local chapter of small-business associations as well as local cooperatives to funnel micro lending to small farmers and home industries.

This two-step loan arrangement allows BNI to undertake micro lending without the need to have local presence or expertise. Furthermore, this sort of arrangement reduces our credit risk exposure since the rural banks know more about their customers, understand their business prospects better, and will cover part of the loans that are under performing.

Berkat dukungan BNI, usaha kami terus berkembang perlahan namun pasti. Kami merintis usaha ini mulai dari nol sejak 15 tahun lalu. Setelah berselang tiga atau empat tahun, usaha kami dinilai layak menerima pinjaman UKM dari BNI, dengan plafon yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Sejak tahun 2003 golongan kredit kami bahkan dinyatakan naik kelas ke tingkat Kredit Komersial dengan plafon di atas Rp 5 miliar, dan usaha kami pun semakin berkembang."

With BNI's support, our business has grown slowly but surely. We built this business from scratch 15 years ago. Within three or four years, our business had qualified for the SME credit from BNI, with a ceiling that continued to grow over the years. In fact, since 2003 we have graduated into the commercial credit category with loan above Rp 5 billion, and our business continues to grow."

[M. Nasrudin Amin, General Manager, PT Dong Ha Perkasa]

Selain itu, BNI membentuk 12 sentra kredit menengah dan 43 sentra kredit kecil di 12 wilayah operasional BNI pada tahun 2004. Pembentukan sentra-sentra kredit tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan pelayanan kepada nasabah UKM, dan memastikan bahwa keputusan kredit dapat ditangani oleh pejabat kredit setempat.

Value Chain

Langkah strategis lain yang ditempuh BNI untuk meningkatkan penetrasi ke pasar UKM adalah melalui pengembangan mata rantai nasabah (konsep *value chain*).

BNI memanfaatkan hubungan dengan nasabah korporasi besar seperti Telkomsel, Siemens, Griya Pesona Cilegon dan lainnya, untuk menawarkan produk pembayaran yang menguntungkan, dengan syarat para pemasok nasabah tersebut membuka rekening di BNI. Ini menciptakan dampak pengganda, dimana para pemasok tersebut kemudian memperkenalkan pemasok-pemasok mereka ke BNI yang kemudian menjadi bagian dari model *value chain*.

Konsep ini diterapkan juga dalam kerja sama BNI dengan koperasi dan organisasi himpunan petani atau nelayan. Contohnya adalah program "100 Perahu dan 100 Jaring" dimana BNI bekerja sama dengan koperasi nelayan di Medan, Makassar,

In addition to all this, in 2004 we established 12 medium scale credit centre and 43 small scale credit centre within BNI's 12 operating regions. These centre were set up in order to serve our MSME customers better, and to ensure that relevant credit decisions could be taken by fully empowered officers on the ground.

Value Chain

Another strategic initiative which we undertook to gain access to the MSME market is by implementing the so-called value chain business model.

By leveraging existing relationship with major corporate clients such as Telkomsel, Siemens, Griya Pesona Cilegon and many others, we are offering attractive cash payment products to these corporate customers on the condition that their suppliers open accounts with BNI. This has created a multiplier effect, in which the supplier's suppliers are often introduced to us and become part of the value chain model.

The model is also used in our networking with cooperatives and collective unions of farmers or fishermen. For instance through our linkage with various fishery cooperatives in Medan, Makassar, Gresik and Cirebon among other places, BNI

Gresik dan Cirebon serta beberapa tempat lain untuk mendukung perekonomian masyarakat pantai setempat.

Peningkatan penetrasi pasar juga dicapai melalui kegiatan *client relationship management* seperti acara temu nasabah, aktivitas promosi, penyebaran informasi mengenai produk dan layanan, serta berbagai upaya lainnya dalam rangka menjawab dan memenuhi kebutuhan para nasabah.

Orientasi Ke Depan

Dengan melakukan reorganisasi terhadap SBU Komersial menjadi segmen usaha menengah, usaha kecil dan usaha mikro, serta menambah plafon kredit ke nasabah segmen usaha kecil dan menengah, SBU Komersial BNI diyakini memiliki prospek yang cerah. Sektor usaha menengah saat ini mencakup perusahaan-perusahaan yang dinamis dan bertumbuh pesat di bidang perdagangan barang konsumer maupun sektor industri jasa. Usaha jasa seperti restoran waralaba, kafe dan toko-toko yang menjual barang-barang khusus telah semakin menjadi bagian dari gaya hidup kota-kota besar Asia, termasuk di Indonesia. BNI telah sejak lama memperhatikan perkembangan ini dan telah siap untuk memanfaatkan peluang di pasar yang terus berkembang.

Sebagai komponen sektor perekonomian yang tumbuh paling pesat, segmen usaha kecil juga memberikan peluang pertumbuhan usaha yang signifikan. Banyak di antara usaha-usaha tersebut yang berkembang dan meningkat ke skala usaha menengah, sehingga membuka peluang bagi pembiayaan bank yang lebih besar.

SBU Komersial BNI telah terstruktur dengan baik dan lengkap untuk mendorong pertumbuhan usaha sebagai mitra setia para nasabah tersebut.

is able to launch its "100 boats and 100 fish nets" programme to support coastal communities.

Further market penetration is achieved through various client relationship management activities such as business gathering with customers, promotional events, better marketing information on products and services, as well as efforts that aim to address and satisfy the needs of customers.

Looking Ahead

Having reorganised our Commercial SBU markets along the middle-market, small-business and micro-business segments, and raised the credit ceilings considerably for each of the small-business and middle-market segment, BNI is confident that it faces great prospects in its Commercial SBU franchise. For one thing, the middle market sector today includes some of the most vibrant and fastest growing companies that mainly engage in consumer trading and the services industries. Services establishment such as chain restaurants, chic cafes and speciality retailers are increasingly an integral part of the urban lifestyles of major Asian cities, including those of Indonesia's. BNI has long set its sights on this phenomenon, and is well-placed to capitalise on the growing market.

Complimentarily, the small-business segment also provide significant growth opportunities as they are most likely to be the fastest growing entities in the economy. In fact, many of them have stepped up or are in the process of stepping up into the middle-market segment, qualifying them for more bank credit lines.

BNI's Commercial SBU is well structured and equipped to grow alongside these businesses as a committed partner of those customers.

Perbankan Korporasi | Corporate Banking

MEMBANGUN MASA DEPAN

Sejak krisis sampai dengan tahun 2004 segmen perbankan korporasi masih mengalami kondisi bisnis yang sulit. Di tengah ketidakpastian iklim usaha perbankan korporasi akibat proses pemilihan umum, sebagian besar kalangan usaha menunda keputusan investasi baru. Sekalipun demikian, jumlah kredit korporasi BNI meningkat dari Rp 18,56 triliun di tahun 2003 menjadi Rp 22,09 triliun di akhir tahun 2004.

Jumlah kredit tersebut disalurkan kepada 234 nasabah korporasi (termasuk 46 nasabah baru), terdiri dari 22 Badan Usaha Milik Pemerintah dan 212 perusahaan sektor swasta. Ragam produk kredit korporasi BNI mencakup fasilitas kredit seperti kredit modal kerja, kredit investasi dan kredit sindikasi, serta fasilitas non-tunai seperti penerbitan garansi bank dan *Letters of Credit*.

Jenis produk pembiayaan utama bagi nasabah korporasi BNI adalah:

- Kredit Modal Kerja
  Kredit modal kerja disediakan untuk mendanai operasional nasabah. Tersedia terutama dalam mata uang Rupiah dan

BUILDING FOR THE FUTURE

Ever since the crisis, corporate banking has been faced with a challenging business condition. The year 2004 was no exception. Against the backdrop of an uncertain market resulting from an election year, most businesses refrained from making major new investments. Despite those conditions, however, the amount of BNI's outstanding corporate loans increased from IDR 18.56 trillion in 2003 to IDR 22.09 trillion as at year-end 2004.

These loans were extended to 234 corporate banking clients (including 46 new clients), consisting of 22 Government-related entities and 212 private sector companies. BNI's corporate lending products include loan facilities such as working capital, investment loans, syndicated loans and non-cash loan facilities such as bank guarantees and Letters of Credit.

The major financing products for our corporate customers are:

- Working Capital Loans
  Working capital loans were provided to finance our customer's operations. These are available primarily in Rupiah and US

"Usia BNI yang hanya setahun lebih muda dari Republik ini telah membekalinya dengan pengalaman mengarungi pasang surutnya dunia usaha bersama perusahaan-perusahaan besar di Indonesia selama hampir lima dasawarsa. Dengan pengalamannya, BNI dapat menyelami dinamika dunia perbankan dan selalu berusaha menjadi yang terdepan dalam memberikan terobosan solusi yang kreatif, didasari dengan pertimbangan yang matang serta didukung dengan praktik-praktik perbankan yang prudent. Seperti halnya dukungan kepada grup perusahaan kami dimulai pada saat ketika pasar properti baru saja mulai tumbuh kembali pasca krisis dan ini yang menjadikan kami secara konsisten dapat menjadi pemimpin pasar dalam industri properti."

"With an origin that goes back to just a year after the birth of this republic, BNI has shared the highs and lows of every major corporation in Indonesia for over five decades. With this experience, BNI understands the banking dynamic environment and always seek to be the leader in providing creative solution based on sound judgment and prudent banking practices. This was reflected in their support of our group in the early days when the property market began to recover after the economic crisis. This has allowed us to become a consistent market leader in our industry."

(Trihatma Kusuma Haliman, Founder and Owner Agung Podomoro Group)

Dolar AS, dengan jatuh tempo pinjaman sampai dengan satu tahun yang dapat diperpanjang sesuai kesepakatan.

- Kredit Investasi
  Kredit investasi biasanya digunakan untuk pengadaan barang modal dan pembiayaan proyek, tersedia dalam Rupiah dan Dolar AS. Umumnya memiliki tenor lebih dari satu tahun.

dollar denominated loans with maturities of up to one year but with the ability to roll forward upon mutual agreement.

- Investment Loans
  Investment loans are generally used for capital expenditure and project finance, primarily in Rupiah and US Dollars. Most of these loans have maturities of more than one year.

Selain produk kredit, bisnis korporasi BNI juga menawarkan produk lain seperti produk simpanan dan layanan *cash management*.

In addition to lending, BNI's corporate banking business also provides other banking services such as deposits and cash management service.

Jumlah pembiayaan minimum untuk debitur bisnis korporasi adalah Rp 50 miliar untuk debitur tunggal dan Rp 80 miliar untuk debitur group.

Minimum lending amount for corporate banking borrowers is IDR 50 billion to individual corporate borrowers and IDR 80 billion to corporate groups.

Dalam rangka meningkatkan hubungan kerja dengan nasabah perusahaan swasta, konglomerat serta Badan Usaha Milik Negara, BNI menempatkan seorang *relationship manager* yang berpengalaman dalam melayani setiap kelompok nasabah tersebut. Memahami pentingnya proses kredit yang cepat sebagai faktor kunci pelayanan segmen perbankan korporasi, BNI terus menyempurnakan proses kredit maupun daya saingnya melalui upaya restrukturisasi organisasi, pemasaran yang fokus, proses persetujuan kredit yang lebih cepat, dan kerja sama yang semakin baik antara divisi-divisi kerja yang terkait.

To foster strong business relationships with private sector companies, conglomerates and state-owned enterprises, BNI assigns experienced relationship managers to serve the respective business groups. Fully realising that speedy loan processing is a key element for success in the corporate banking segment, BNI constantly strives to enhance both its lending process and competitiveness through the restructuring of its credit organisation, credit approval processes that have been streamlined and made more efficient, and better coordination and communications among and between respective divisional units.

Mempertahankan kesetiaan nasabah korporasi merupakan prioritas bagi BNI. Rata-rata hubungan kerja BNI dengan para nasabah korporasi telah terjalin lebih dari 10 tahun. Kondisi ini memberikan basis nasabah yang kokoh bagi BNI di perbankan korporasi.

Maintaining the loyalties of our corporate customers is high on our priority list. On average, BNI's relationships with corporate customers have been maintained for 10 years or more. This has given BNI a solid customer base in corporate banking.

Peningkatan hubungan dengan nasabah korporasi diupayakan melalui penyempurnaan produk simpanan untuk perusahaan dan layanan *cash management on-line*.

We have also strengthened our corporate customer relationships by offering much improved corporate deposit accounts as well as an on-line cash management service.

Melalui layanan *cash management on-line* atau *PC banking*, nasabah korporasi memiliki akses *on-line* terhadap seluruh rekening perusahaannya di *database* BNI. Hal ini memungkinkan perusahaan yang memiliki banyak cabang untuk memantau pergerakan dan posisi arus kas di berbagai cabang secara seketika melalui perangkat komputernya.

With BNI's on-line cash management system, often known also as PC banking, our corporate customers have on-line access to their multiple accounts at BNI's banking database. This enables companies with a chain of outlets to monitor cashflows or track cash positions at their different outlets all at once and at their keyboard fingertips.

KREDIT KORPORASI BERDASARKAN INDUSTRI | CORPORATE CREDIT BY INDUSTRY

44.06% Perindustrian | Manufacturing
15.70% Makanan & Minuman | Food & Beverages
11.90% Infrastruktur | Infrastructure
7.69% Pertanian Terpadu | Agriculture Integrated
4.66% Telekomunikasi | Telecommunication
8.41% Properti | Property
2.70% Perdagangan & Distribusi | Trade & Distribution
0.62% Pertambangan | Mining
4.69% Jasa Dunia Usaha | Businesses Services
1.50% Lain-lain | Others

BNI melakukan investasi di SDM dan proses kerja terutama untuk menumbuhkan budaya kredit yang lebih kokoh di lingkungan Bank. Peningkatan kompetensi SDM juga diupayakan melalui pelatihan kredit, pengelolaan risiko, dan penjualan.

BNI continues to make considerable investments in people and processes in order to instill a stronger credit risk culture within the Bank. Competency levels are also enhanced through various trainings in credit, risk management and sales.

Belajar dari pengalaman masa lalu, BNI melakukan pendekatan yang berbeda dalam upayanya membangun kembali segmen perbankan korporasi. Divisi Risiko Kredit dibentuk secara terpisah guna mengelola risiko kredit secara efektif dan memastikan prinsip *dual control* atau *four eyes* dalam persetujuan kredit. Karena penyaluran kredit yang besar kepada sekelompok perusahaan hanya menuai konsentrasi risiko yang tinggi, maka BNI berupaya memperkecil risiko melalui pinjaman sindikasi ataupun transaksi *club deal*. Dengan cara ini, BNI dapat meningkatkan ekspansi kredit dan kualitas kredit tetap terjaga.

With lessons learned from the past, we have taken a new approach to rebuild the corporate banking business. A separate Credit Risk Division was established to effectively manage credit risk and ensure implementation of dual control or the four eyes principle over credit approval. Instead of extending large loans to a few large corporations and being exposed to the concentration risk, we have now opted to manage and share the risk by means of loan syndication or through a club deal arrangement. As a result, we were able to deliver outstanding credit growth while still maintaining credit quality.

Melalui upaya Divisi Kredit Khusus, BNI berhasil menurunkan tingkat kredit bermasalah (NPL) sebesar 28,26% pada tahun 2004, dari Rp 2,30 triliun menjadi Rp 1,65 triliun.

Through the efforts of the Loan Remedial Unit, BNI was able to reduce the amount of Non Performing Loans (NPL) by 28.26% in 2004, from IDR 2.30 trillion to IDR 1.65 trillion.

Orientasi Masa Depan

Salah satu potensi perkembangan yang signifikan dalam waktu dekat adalah peluang pembiayaan infrastruktur yang diharapkan tumbuh pesat berkat upaya keras pemerintah Indonesia untuk menggalang investasi di bidang infrastruktur oleh sektor umum maupun swasta.

Pada tahun 2004, BNI mendanai pembiayaan infrastruktur sebesar 11,90% dari jumlah keseluruhan kredit korporasi. Ke depan, BNI berkomitmen menambah porsi pembiayaan infrastruktur selama lima tahun mendatang hingga 20% dari total pinjaman yang diberikan atau diperkirakan mencapai Rp 23,20 triliun. Beberapa bidang yang diunggulkan adalah jalan tol, pembangkit tenaga listrik, telekomunikasi, pelabuhan dan bandara, konstruksi dan perumahan.

Seiring dengan upaya BNI meningkatkan kemampuan organisasi maupun pengelolaan risiko, BNI pun optimis terhadap masa depan segmen perbankan korporasi di Indonesia. Namun demikian, BNI tetap sangat berhati-hati dengan menjalankan kegiatan bisnis di segmen ini secara selektif dan mengutamakan sektor-sektor ekonomi yang terbukti mampu memberi peluang pertumbuhan yang sehat.

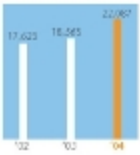
Looking Ahead

A potentially significant development in the near future will centre around infrastructure financing which is expected to grow rapidly in line with the strong efforts of the Indonesian government to stimulate both public and private spending in infrastructure development.

In 2004, infrastructural project financing extended by BNI accounted for roughly 11.90% of BNI's total corporate loans. Going forward, BNI is committing to increase the portion of its infrastructure financing over the next five years to around 20% of total loans – a sum that is expected to reach approximately IDR 23.20 trillion. Major areas that have been earmarked for increased exposures in the future are toll roads, power plants, telecommunications, port facilities, construction and housing.

As we continue to strengthen the organisation, and improve our risk management capability, we are optimistic about the re-emerging prospects of corporate banking in Indonesia. Nevertheless, we remain cautious and prudent in conducting our business in this segment through selective targeting and will focus mainly on proven sectors of the economy that offer sound growth opportunities.

PERTUMBUHAN KREDIT KORPORASI (MILIAR RUPIAH)
GROWTH OF CORPORATE LOAN (BILLION RUPIAH)



KREDIT KORPORASI BERDASARKAN SIZE |
CORPORATE LOAN PORTION ACCORDING TO SIZE

73.08%
< Rp 100 miliar |
< Rp 100 billion

23.94%
> Rp 100 - Rp 500 miliar |
> Rp 100 - Rp 500 billion

2.56%
> Rp 500 - Rp 1.000 miliar |
> Rp 500 - Rp 1,000 billion

0.42%
> Rp 1.000 miliar |
> Rp 1,000 billion

Jasa Perbankan Internasional & Tresuri | International Banking & Treasury Services

Jasa perbankan internasional dan tresuri BNI memungkinkan nasabah korporasi, lembaga keuangan, perusahaan kecil dan menengah mengoptimalkan arus kas, meminimalkan risiko nilai tukar, mengelola likuiditas, melakukan perdagangan internasional, dengan memanfaatkan produk-produk BNI yang beragam.

Melalui jaringan global yang didukung lebih dari 700 bank koresponden yang terpilih di 55 negara selain kantor cabang BNI di lima pusat keuangan dunia, BNI menyediakan jasa transaksi perbankan yang komprehensif termasuk pengiriman uang dan fasilitas perdagangan (pembiayaan ekspor-impor) di hampir semua pasar utama dunia.

Sebagai satu-satunya bank nasional yang mempunyai lisensi operasional perbankan penuh di luar negeri, BNI memiliki landasan strategis untuk mengembangkan potensi jasa perbankan internasional dalam arti yang seluas-luasnya.

BNI's international banking and treasury management services enable our clients - corporations, financial institutions, small to mid sized companies - to optimise cash flows, minimize foreign currency risks, manage liquidity, conduct international trade, and avail themselves to our wide ranging treasury products.

Through our extensive branch network and global presence, supported by more than 700 selected correspondent banks in 55 countries and BNI's own offices in five global financial centres, we provide comprehensive transactional banking services - including funds transfer and trade facilities in virtually every major global market.

Furthermore, as the only national bank in Indonesia that has fully-licensed banking operations overseas, BNI has strategic reasons to develop its international banking services to their full potential in the broadest sense of the word.

Perbankan Internasional

BNI mengembangkan jasa perbankan internasional berdasarkan prinsip *follow the customer* dengan fokus pada aktivitas perusahaan-perusahaan Indonesia di luar negeri. Dengan semakin banyaknya perusahaan Indonesia yang memasuki pasar global, model bisnis ini dapat memberikan pertumbuhan usaha dan laba bagi BNI dan terutama bagi nasabahnya tersebut. Dengan kantor-kantor cabang penuh di New York, London, Tokyo, Hong Kong maupun Singapura yang berperan sebagai perpanjangan cabang domestik, BNI mampu memberikan layanan pembiayaan perdagangan yang komprehensif kepada nasabahnya.

BNI terus meningkatkan layanan pembiayaan perdagangan luar negeri dengan mendayagunakan keberadaan kantor cabang luar negeri serta jaringan bank koresponden yang menjangkau ke hampir seluruh penjuru dunia. Luasnya jaringan mendorong tumbuhnya jasa pengiriman uang internasional, terutama melalui hubungan dengan bank koresponden di negara-negara dimana terdapat populasi Tenaga Kerja Indonesia (TKI) yang signifikan.

Ditunjang oleh berbagai upaya peningkatan bisnis perbankan internasional di tahun 2004, operasional kantor cabang luar negeri BNI membukukan peningkatan pendapatan 169,96% di atas target. Dibandingkan dengan tahun 2003, total aktiva dan pendapatan bunga bersih tumbuh berturut-turut sebesar 13,95%

International Banking

As in previous years, we continue to develop and grow our international banking business based on the principle of "follow the customer", by focusing on Indonesian related businesses abroad. As more and more Indonesian companies are going international and entering the global marketplace, we believe that this business model will ensure sustainable growth and profitability, not only for BNI, but more importantly, for our customers. With BNI offices in New York, London, Tokyo, Hong Kong and Singapore serving as extended arms of our domestic branches, we are well placed to provide a comprehensive trade finance services to our customers.

BNI continues to enhance trade finance services by capitalising on the strategic presence of our overseas branches as well as our extensive correspondent banking network that extends almost throughout the world. Through this network, we also have achieved significant growth in our international remittance services, mainly by focusing on our relationship with correspondent banks in countries where there are significant population of Indonesian migrant workers (TKI).

With all the efforts undertaken in the year to improve our international banking business, it is worthy to mention that our foreign branches have exceeded their revenue target by 169.96%. Compared to 2003 figures, total assets and net interest income grew by 13.95% and 11.83%, respectively, to IDR 9,271.92 billion and

"Berkat adanya Kantor BNI di mancanegara, perusahaan kami sangat menikmati fasilitas pembiayaan impor dari bank ini yang amat membantu arus kas perusahaan, termasuk dukungan bank garansi maupun hedging dalam mengantisipasi risiko perubahan kurs mata uang asing bila diperlukan..."

"Because of BNI's overseas branch offices, our company benefits greatly from the import-financing facility that this bank provides us. In addition to supporting our cashflows, we also benefit from its bank guarantee or hedging facilities against the possibility of risk from foreign currency exchange volatility, if ever..."

[Hagianto Kumala, Presiden Direktur - United Tractors Group]

dan 11,83% mencapai Rp 9.271,92 miliar dan Rp 218,89 miliar pada tahun 2004. Peningkatan ini juga mencerminkan kepercayaan pihak otoritas perbankan setempat kepada BNI. Pembatasan yang dikenakan karena krisis di tahun 1998 telah dicabut. Saat ini, BNI adalah satu-satunya bank nasional yang memiliki empat lisensi kantor cabang dan satu lisensi perwakilan usaha di lima pasar internasional.

IDR 218.89 billion in 2004. The growth of our international branch operations is also a testament of the increased trust placed by the respective banking regulatory agencies on BNI. Operating restrictions that had been placed on BNI since the 1998 crisis, have now been lifted. To date, we are the only bank in Indonesia to hold four full branch-banking licenses and an agency license in five overseas markets.

Pengiriman Uang Internasional

Pada tahun 2004 BNI menjalin kerja sama dengan Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI dalam peluncuran produk tabungan BNI TKI, yang khusus dirancang untuk memberikan layanan pengiriman uang ke Indonesia dengan cepat, handal dan aman bagi para TKI di luar negeri. Selain meningkatkan volume transaksi pengiriman uang internasional, fasilitas tersebut juga mampu melindungi TKI dari para pedagang valas yang sering kali memberikan nilai tukar terlalu rendah bagi devisa hasil kerja keras para TKI tersebut. Sejak peluncuran BNI TKI, terjadi peningkatan sebesar 30% pada volume pengiriman uang dari negara-negara Timur Tengah ke Indonesia pada tahun 2004, dibandingkan tahun 2003.

International Remittance

In 2004, BNI established a cooperation with the Ministry of Labour and Transmigration of the Republic of Indonesia to launch our latest savings product, BNI TKI, which is targeted towards Indonesian migrant workers. BNI TKI is designed to provide these workers with a speedy, reliable and safe way to remit funds to Indonesia. In addition to increasing our volume of international remittance transaction, this facility also protects Indonesian workers abroad from unscrupulous money changer charging arbitrarily low rates for their hard-earned foreign income. Since the launch of BNI TKI, we have recorded a very encouraging 30% increase in inward remittance volume from Middle Eastern countries in 2004 compared to 2003.

Sentralisasi Pembiayaan Perdagangan

Bersamaan dengan upaya perbaikan kualitas pelayanan kantor cabang luar negeri, BNI terus meningkatkan layanan jasa internasional yang diberikan oleh cabang domestik. Diantaranya melalui pelaksanaan *proyek International Banking Operation Centre* (IBOC) Tahap Kedua yang telah berjalan baik, dengan berfungsinya fasilitas *Trade Processing Centre* (TPC) yang menangani aktivitas pembiayaan perdagangan internasional pada 23 kantor cabang di Jabotabek secara tersentralisasi. Selain meningkatkan efisiensi, keberadaan unit TPC sebagai sentra pembiayaan perdagangan juga memungkinkan pengawasan yang lebih ketat dalam rangka memperkecil risiko penyalah-gunaan L/C.

Centralised Trade Finance Operations

With the initiatives to improve service quality in our foreign branches, we are also exerting every effort to improve our international services from the domestic end. In that respect, the second phase in the development of our International Banking Operation Centre has been well underway. We have completed the centralisation of trade finance activities from our 23 branches in the greater Jakarta-area (Jabotabek) into a single Trade Processing Centre (TPC). This centralised processing unit will not only increase operational efficiency, but will also reduce LC fraud risk considerably as stronger control can be enforced in a centralised environment.

Di tahun 2005, BNI akan menyelesaikan pengembangan beberapa TPC untuk menangani aktivitas perdagangan internasional di wilayah-wilayah kerja di seluruh Indonesia. Pengembangan dan peningkatan sistem juga telah diupayakan untuk mendukung pengembangan produk dan kapasitas kerja. Melalui sentralisasi,

The centralisation of our nationwide trade activities into several trade processing centres will continue to expand and cover our remaining regions by 2005. Investments in systems development and enhancement are currently underway to expand our product offerings and process capabilities. With the centralisation, our

kantor cabang luar negeri akan terhubung secara *on-line* dan *real-time* dengan TPC, sehingga transaksi nasabah di Indonesia dengan mitra dagang di luar negeri dapat dilakukan lebih cepat dan tepat waktu.

Dalam skema Peta Navigasi BNI, unit-unit TPC akan dikembangkan menjadi *profit centre* melalui penyediaan jasa pemrosesan dokumen dan layanan terkait L/C kepada BPR dan BPD. Di tahap awal, BNI bekerja sama dengan Bank Sumatera Selatan dalam menyalurkan transaksi perdagangan internasional melalui BNI. Pola kemitraan dan aliansi ini akan terus dikembangkan dengan bank lain di masa mendatang.

Jasa Tresuri

BNI merupakan pemain utama dan salah satu *market maker* (pembentuk harga) di pasar uang dan valas yang semakin diperhitungkan di pasar modal. Di tahun 2004, volume transaksi BNI di pasar uang mencapai Rp 2.553,58 triliun, sementara transaksi valas mencapai USD 21,06 miliar. Dengan sistem perdagangan yang canggih, pialang yang berpengalaman, serta pelayanan yang andal, BNI memastikan transaksi akan berjalan lancar dan tepat waktu. Di pasar modal, total transaksi obligasi dalam denominasi Rupiah dan valuta asing meningkat sebesar 30,52% dan 117,38% mencapai Rp 35,31 triliun dan USD 544,20 juta pada tahun 2004. Guna peningkatan jasa tresuri dan antisipasi kebutuhan transaksi secara elektronik, BNI mengembangkan fasilitas BNI e-trading, yaitu sistem aplikasi berbasis internet yang memungkinkan eksekusi penawaran harga secara *real-time* dalam perdagangan valas, melengkapi pilihan yang tersedia bagi para pialang perdagangan valas BNI.

Dalam aktivitas pasar modal, BNI semakin aktif dalam perdagangan surat-surat berharga komersial seperti obligasi pemerintah, Surat Utang Negara dan obligasi korporasi. BNI juga menyediakan jasa wali amanat dan *agency services*, disamping jasa kustodian yang akan diperluas untuk mencakup surat berharga yang terdaftar di pasar modal internasional. Saat ini BNI tengah berupaya menerapkan *Euroclear System*, yang diperkirakan akan aktif pada tahun 2005. Sebagai penyedia jasa kustodian, BNI juga tengah mengembangkan *Client Information Portfolio System* (CIPS), sehingga nasabah memiliki

foreign branch offices will have real-time, on-line access to the TPC, connecting our customers in Indonesia with their trading partners overseas in a faster and more timely basis.

In the BNI Navigation Map, the aim is to make the TPCs as profit centres in their own right by offering document processing and LC related services to local and rural development banks. In this initial stage, BNI has signed an agreement with Bank Sumatera Selatan to channel their trade finance activities through BNI. This type of alliances and partnership will be developed with other banks in the future.

Treasury Services

BNI is a leading player and market maker in the money market, foreign currency market, and increasingly in the capital market. In 2004 the volume of our money market transaction reached IDR 2,553.58 trillion, while foreign currency transaction amounted to USD 21.06 billion. With state-of-the-art trading systems, experienced market traders, and attentive service personnel, BNI ensures that these transactions are facilitated in a smooth and timely manner. In the capital market, total transactions in Rupiah and foreign currency denominated bonds were up by 30.52% and 117.38% to IDR 35.31 trillion and USD 544.20 million, respectively, in 2004. To develop further our treasury business and anticipate market requirement for electronic trading, we are developing BNI e-trading, a web based application system offering real time executable price quotation for our forex trading. This service will provide another option for our dealers to deal in forex trading.

In capital market activities, BNI has been increasingly active in the trading of marketable securities such as government bonds, government treasury bills and corporate bonds. We also provide our customers with trustee and agency services as well as custodial services, and is planning to expand our custodial services to include securities listed on global markets. Efforts are currently underway to implement Euroclear System, which is expected to go live in 2005. As a leading custodian service provider, we are in the process of developing Client Information Portfolio System (CIPS). The system will provide

akses yang aman dan terlindung untuk memantau portofolio mereka melalui situs web BNI.

Untuk menggali peluang dari potensi aktivitas usaha nasabah di luar Jakarta melalui penyediaan produk tresuri, BNI membentuk struktur staf pemasaran *Treasury Remote Area* (TRA) di Divisi Tresuri, dengan *pilot project* di Surabaya. Melihat sukses yang dicapai selama ini, cakupan TRA akan diperluas ke wilayah wilayah potensial lainnya.

Di tahun 2004 BNI juga membentuk unit bisnis untuk menangani dan meningkatkan jasa penyediaan *banknotes* bagi nasabah yang dilakukan secara sentralisasi. Dengan sentralisasi, BNI dapat mengontrol pengelolaan *banknotes*, sehingga dapat memberikan harga yang lebih bersaing kepada nasabah.

Pengelolaan Likuiditas

Selain bertanggung jawab menghasilkan pendapatan dari produk dan jasa tresuri, Divisi Tresuri juga bertanggung jawab mengelola risiko pasar dan likuiditas BNI, termasuk risiko nilai tukar dan suku bunga. Dalam hal pengelolaan likuiditas, BNI senantiasa mengupayakan posisi yang optimal dengan meminimalkan kelebihan likuiditas serta menjaga tingkat likuiditas yang memadai untuk mendukung operasional harian serta memenuhi ketentuan Giro Wajib Minimum (GWM) dari Bank Indonesia (BI). BNI berhasil mempertahankan tingkat Giro Wajib Minimum rata-rata 5,07%, dan kemudian sebesar 8,23% pada saat BI menaikkan batas Giro Wajib Minimum menjadi 8%. Untuk dana USD, BNI mempertahankan tingkat Giro Wajib Minimum sebesar 3,03%, sedikit di atas ketentuan BI yaitu sebesar 3%.

Dalam mengelola risiko nilai tukar, BNI menerapkan strategi yang berhati-hati untuk meminimalkan potensi kerugian akibat pergerakan nilai tukar dan sekaligus memenuhi ketentuan terkait dari BI. Dalam hal Posisi Devisa Netto (PDN), BNI mempertahankan tingkat PDN keseluruhan dan PDN di neraca (angka absolut) sebesar rata rata 3,72% dan 15,19% masing masing jauh di bawah ketentuan BI sebesar maksimum 20% dari modal.

customers with a secure and safe access to monitor their investment portfolios through the BNI website.

To capitalise on the business growth potential and provide treasury products to clients outside Jakarta, we have established Treasury Remote Area (TRA), a highly trained sales outfit of the Treasury Division, in Surabaya. Encouraged by the positive results of this pilot project, we are expanding the reach of TRA to other potential regions.

In 2004, we also introduced a centralised banknotes business unit that is charged with managing and improving the service of providing banknotes to our customers. With a centralised system, BNI retains greater control over banknotes inventory and is able to offer more competitive pricing for the benefit of customers.

Liquidity Management

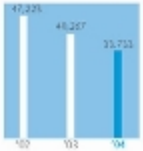
In addition to its responsibility for generating revenues from treasury products and services, the Treasury Division is also responsible for managing the Bank's liquidity and market risks which include foreign exchange risks and interest rate risks. With regards to managing liquidity, BNI has always striven for optimal liquidity position by minimizing excess liquidity while maintaining sufficient level of liquidity to support day-to-day operations and meeting Bank Indonesia's minimum reserve requirement. We succeeded in maintaining an average Minimum Reserves Requirements at levels of 5.07% and subsequently at 8.23% when Bank Indonesia increased the minimum requirement to 8%. For US dollar funds, we successfully maintained our reserve requirement at 3.03%, slightly over the BI requirement of 3%.

In managing foreign exchange risks, our strategy has always been prudently geared towards minimizing potential loss from adverse foreign exchange rate movement while also complying with Bank Indonesia regulations. In terms of Net Open Position, we have successfully managed overall NOP and balance sheet NOP (absolute figure) to an average of 3.72% and 15.19%, well below the Bank Indonesia guideline of a maximum of 20% of capital.

Untuk meningkatkan fungsi intermediasi keuangan, dalam beberapa tahun ini BNI telah mengurangi ketergantungannya pada pendapatan bunga dari Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah. Divisi Tresuri melakukan penjualan Obligasi Pemerintah pada saat yang tepat dan harga tertinggi dengan memperhatikan momentum pasar. Pada tahun 2004, BNI menjual Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah senilai Rp 6,43 triliun, dan menggunakan dana yang tersebut untuk ekspansi bisnis.

To increase our financial intermediary role, over the past few years BNI has consistently reduced its dependence on interest income from Government Bonds. The disposal of these bonds by the Treasury Division is conducted at the right time and highest price, also taking into account liquidity momentum in the market. In 2004, BNI disposed an additional IDR 6.43 trillion of the Government Recapitalisation Bonds. The proceeds were used to fund loan expansion.

OBLIGASI REKAP PEMERINTAH (MILIAR RUPIAH)
GOVERNMENT RECAP BONDS (BILLION RUPIAH)



Dalam rangka pengelolaan kebutuhan dana jangka menengah dan jangka panjang, Divisi Tresuri telah berhasil memperoleh fasilitas pembiayaan *structured financing* senilai USD 106 juta di tahun 2004.

In order to manage funding requirements for the medium-term and long-term, the Treasury Division has completed a structured financing of USD 106 million in the year 2004.

Orientasi ke Depan

SBU Treasuri dan Perbankan Internasional akan fokus pada peningkatan likuiditas Bank dalam rangka menunjang pertumbuhan usaha BNI di masa mendatang, serta lebih memanfaatkan jaringan internasional yang dimiliki BNI guna menunjang kegiatan ekspor maupun perkembangan dunia usaha Indonesia ke pasar global.

Looking Ahead

The Treasury and International Banking SBU will focus on enhancing the Bank's liquidity in support of BNI's business growth in the future, and capitalising more on the international network of BNI to support increasing export activities as well as the expansion of Indonesian businesses to world markets.

Untuk tresuri, BNI akan menerapkan beberapa langkah strategis yang dapat menunjang pencapaian tujuan tersebut di atas. Beberapa langkah tersebut antara lain adalah pengoptimalan pengelolaan likuiditas bank melalui pengendalian *secondary reserves* secara lebih efektif; pengelolaan dana yang tersedia melalui pendekatan *cost of fund* dengan senantiasa mencari sumber pendanaan yang paling murah; mengusahakan tercapainya profitabilitas yang optimal; mengelola obligasi rekapitalisasi pemerintah guna mendukung likuiditas serta profitabilitas Bank; dan mengembangkan produk produk tresuri baru seperti arbitrase dan derivatif guna meningkatkan hasil imbal jasa.

For treasury in particular, BNI will undertake several strategic initiatives that are in line with the achievement of the above objectives. Several of these initiatives include optimising the liquidity management of the Bank through more effective management of secondary reserves; managing available funds with the emphasis on cost-of-fund whereby funds are obtained from sources that offer the least cost for the Bank; constantly striving to achieve optimum profitability; managing the government recapitalisation bonds to support the Bank's liquidity and profitability; and developing new treasury products including arbitrages and derivatives to increase the potential for fee-based income.

Sementara unit usaha Perbankan Internasional akan berorientasi pada pengembangan pembiayaan perdagangan dan jasa *remittance* luar negeri sehubungan dengan semakin meningkatnya lalu lintas barang maupun orang dari Indonesia ke manca negara maupun sebaliknya.

Meanwhile the International Banking business unit will orient itself to the continuing development of international trade finance and remittances in line with the growing traffic of goods and people from Indonesia to the rest of the world, and vice-versa.

Perbankan Syariah | Sharia Banking

BNI Syariah

Bisnis perbankan syariah di Indonesia terus tumbuh pesat. Pada akhir tahun 2004, terdapat 20 bank atau unit usaha syariah yang berkompetisi di pasar khusus ini, dengan total aset mencapai lebih dari Rp 11 triliun. Sekalipun tidak sampai 1% dari aset perbankan konvensional, jumlah tersebut telah jauh meningkat dari lima tahun yang lalu. Berdasarkan studi Bank Indonesia, rasio pembiayaan terhadap simpanan (LDR pada bank konvensional) perbankan syariah mencapai 103% pada tahun 2004, yang menunjukkan bahwa sistem perbankan syariah lebih banyak menyalurkan daripada menerima dana pihak ketiga.

Dengan kondisi ini, serta didukung komitmen penuh BNI, BNI Syariah membukukan pertumbuhan yang solid pada tahun 2004. Salah satu faktor penyebabnya adalah peningkatan otoritas dan otonomi yang lebih besar dari sebelumnya.

Di tahun 2004, BNI Syariah meluncurkan Gadai Emas Syariah, yang memungkinkan nasabah untuk memperoleh modal kerja dengan jaminan emas/perhiasan. BNI Syariah juga menyediakan produk reksadana BNI Dana Syariah dan BNI Dana Plus Syariah. Untuk nasabah *high net-worth individual*, cabang BNI Syariah Prima telah dibuka di Jakarta dan Surabaya, diikuti dengan peningkatan kualitas pelayanan, ketersediaan sistem dan pengetahuan perbankan syariah di kalangan karyawan.

Hasilnya, dana pihak ketiga yang dihimpun meningkat 92,59% dari Rp 405,18 miliar pada tahun 2003 menjadi Rp 780,33 miliar tahun 2004, terutama berasal dari tabungan mudharabah dan giro wadiah yang bersama-sama meningkat 65,32%. Sementara deposito berjangka mudharabah naik 135,25% dari Rp 158,01 miliar menjadi Rp 371,72 miliar.

Di sisi aset, total pembiayaan naik 36,61% menjadi Rp 670,52 miliar. Rasio pembiayaan

BNI Syariah

Sharia banking continues to grow rapidly in Indonesia. As of year-end 2004, there were 20 sharia banks or those with sharia windows competing in this specialised market. The total assets accumulated by sharia banking have grown to more than IDR 11 trillion. Although it accounted for less than 1% of conventional bank assets, it is a marked improvement compared to five years ago. Based on a Bank Indonesia report, financing to deposit ratio (loan to deposit ratio for conventional banks) of sharia banks reached 103% in 2004, indicating that the system channelled out more financing than it received from third-party funding.

Against such a backdrop and with the full commitment of the Bank, BNI Syariah posted strong growth in 2004. One of the factors behind this growth was the greater authority and autonomy accorded to BNI Syariah in 2004 than previously.

In 2004, BNI Syariah launched the Sharia Gold Pawn, allowing customers to obtain working capital by placing gold/jewelry as collateral. We also sponsored the seed capital for two mutual funds, namely BNI Dana Syariah and BNI Dana Plus Syariah. Meanwhile, to cater to high net-worth individuals, the BNI Syariah Prima branches were inaugurated in Jakarta and Surabaya; as efforts to improve service quality, system availability and staff knowledge in the sharia banking principles continued apace.

As a result, our liability accounts grew 92.59% from IDR 405.18 billion in 2003 to IDR 780.33 billion in 2004, of which the highest growth, 65.32%, came from the combined mudharabah saving account and wadiah current account. Mudharabah deposit rose 135.25% from IDR 158.01 billion to IDR 371.72 billion.

On the asset side, total financing increased by 36.61% to IDR 670.52 billion. However,

"Sejak status BNI Syariah ditingkatkan menjadi Strategic Business Unit di tahun 2004, saya merasakan peningkatan aktifitas yang amat sangat dalam kegiatan kami sehari-hari. Para nasabah kami juga merasakan perubahan ini, dan oleh karenanya lebih mengandalkan jasa maupun pelayanan kami."

"Since BNI Syariah has been elevated to a fully fledged Strategic Business Unit in 2004, I can really sense a significant increase in our daily activities. Our customers have noticed this change as well, and as a result, are relying more on our products and services."

[Tuti Sulastri, BNI Syariah Division]

terhadap simpanan turun dari 121,13% tahun 2003 menjadi 85,93% tahun 2004, yang disebabkan oleh pertumbuhan dana yang jauh lebih pesat dibandingkan penyaluran pembiayaan.

Kinerja BNI Syariah telah diakui sebagai salah satu yang terbaik berdasarkan tingkat pengembalian terhadap aset (ROA) BNI Syariah yang mencapai 2,9%, dibanding ROA rata-rata bank syariah sebesar 1,5%. Dengan ini, BNI Syariah memperoleh penghargaan *"Amazing Achievement Award"* dari Karim Business Consulting sebagai salah satu layanan bank syariah yang paling menguntungkan selama dua tahun berturut-turut. BNI Syariah berada pada posisi yang strategis untuk menggali potensi sektor perbankan syariah yang semakin mendapat tempat di kalangan masyarakat Indonesia.

Orientasi ke Depan

Menurut studi peneliti perbankan syariah terkemuka Karim Business Consulting baru-baru ini, perbankan syariah akan tumbuh lebih pesat di tahun 2005 dan seterusnya. Beberapa alasannya adalah: (i) banyaknya bank yang terjun ke bisnis syariah menggambarkan peluang pertumbuhan yang masih terbuka luas bagi segmen perbankan yang baru tumbuh; (ii) banyak bank atau unit usaha syariah akan mencapai titik impas operasional di tahun 2005, sehingga pendapatan usaha dapat digunakan untuk memacu pertumbuhan organik; dan (iii) setiap bank syariah mengembangkan ceruk pasarnya sendiri, sehingga terhindar dari kompetisi yang merugikan pertumbuhan jangka pendek maupun panjang. Mengantisipasi semua ini, BNI berencana membuka sekitar 10 kantor cabang dan 25 kantor cabang pembantu syariah di tahun 2005.

financing-to-deposit ratio decreased from 121.13% in 2003 to 85.93% in 2004, reflecting our prudent approach and risk management as we manage this growing business.

BNI Syariah's performance has been acknowledged as one of the best on the basis of its return on assets (ROA) which reached 2.9%, compared to the industry average for sharia banks of 1.5%. With this performance, BNI Syariah received the "Amazing Achievement Award" of Karim Business Consulting as one of the most profitable sharia banking operations for two years in running. BNI Syariah is well positioned to capitalise on the huge growth potential of Syariah banking as it gains more relevance in the hearts and minds of the general public in Indonesia.

Looking Ahead

A recent study conducted by Karim Business Consulting, a leading researcher of sharia banking, indicates that sharia banking will grow even more in 2005 and beyond. The study cites the following reasons: (i) more banks are entering the market, suggesting that sharia banking is still in its infancy stage with plenty of room for growth, (ii) many sharia banks or banking units will break even in 2005, which will free-up additional capital from earnings to fuel organic growth, and (iii) each of these sharia banks will create their own niche market and positioning thus avoiding unnecessary competition which would curtail growth both in the short-term and long-term. To anticipate sharia growth in the future, BNI Syariah plans to open approximately 10 sharia branches and 25 sharia sub branch offices in 2005.

KOMPOSISI DANA SYARIAH | SHARIA FUND COMPOSITION (%)

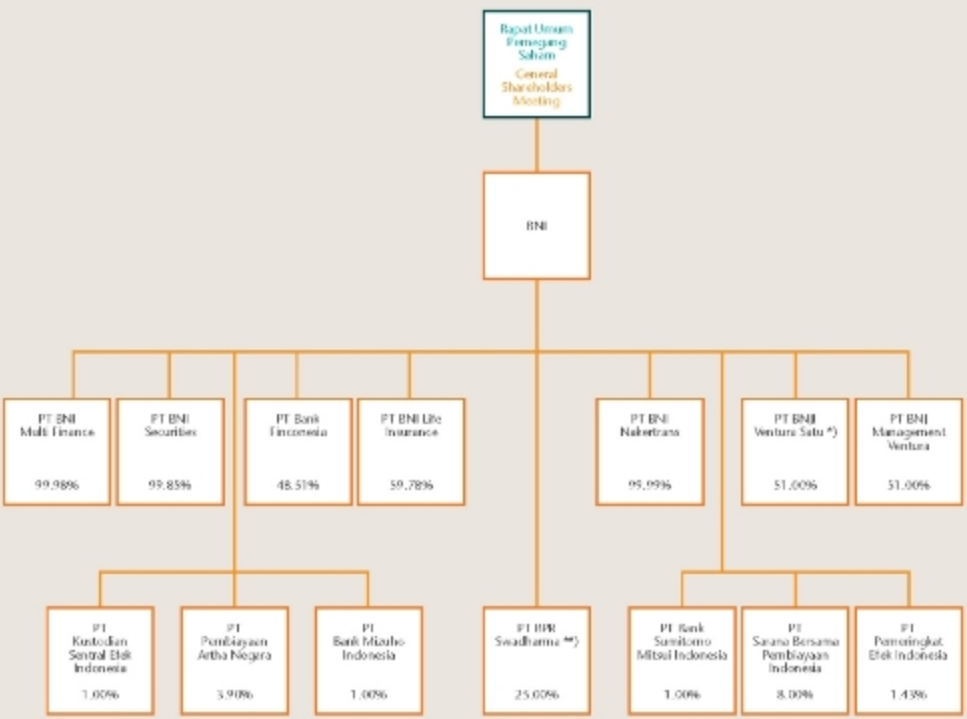
9.54% Giro Wadiah | Wadiah Giro
42.82% Tabungan | Savings
47.64% Deposito | Deposits

JUMLAH CABANG SYARIAH | NUMBER OF SHARIA BRANCHES

TOTAL DANA PEMBIAYAAN (JUTAAN RUPIAH) | TOTAL FINANCING (MILLION RUPIAH)

Membangun sinergi melalui kemitraan | Forging Synergy Through Partnership

Struktur Kepemilikan Anak Perusahaan BNI
Ownership Structure of BNI Subsidiaries



*) Perusahaan dalam proses likuidasi | Companies in the process of liquidation
**) Terdiri dari 28 BPR | Comprising of 28 Rural Banks

ANAK PERUSAHAAN - MENGEMBANGKAN SINERGI

Pembentukan anak perusahaan BNI tidak saja mendukung keunggulan kompetitif BNI sebagai bank umum, melainkan juga meningkatkan nilai tambah bagi *stakeholders* melalui pemberian laba, sinergi pertumbuhan dan aliansi strategis. Khususnya untuk anak perusahaan dimana BNI mempunyai kepemilikan minoritas, yang dibentuk untuk tujuan mematuhi kebijakan Pemerintah melalui Bapepam dan Perbanas, serta menjaga hubungan kerja yang baik dengan mitra kerja BNI.

Pada akhir tahun 2004, terdapat 41 anak perusahaan BNI yang terdiri dari 13 perusahaan yang bergerak di bidang asuransi jiwa, bank, sekuritas dan pialang, *multi finance*, serta 28 BPR. Anak perusahaan dengan kepemilikan mayoritas oleh BNI adalah: PT BNI Multi Finance (99,98%), PT BNI Securities (99,85%), PT BNI Nakertrans (99,99%), PT BNI Life Insurance (59,78%), PT BNJ Management Ventura (51%) dan PT BNJI Ventura Satu (51%). Sementara, pada ke-28 BPR, kepemilikan BNI rata-rata 25%.

Memaksimalkan Nilai Pemegang Saham

Dalam rangka konsolidasi serta maksimalisasi nilai bagi pemegang saham, BNI melakukan kajian strategis mengenai peran anak perusahaan terhadap rencana pertumbuhan jangka panjang Perseroan. BNI selanjutnya memutuskan apakah akan meneruskan dan meningkatkan kepemilikan, melepas kepemilikan bila dipandang tidak memiliki nilai strategis, atau memperbaiki manajemen anak perusahaan yang kurang berprestasi.

SUBSIDIARY BUSINESS UNITS - GENERATING SYNERGIES

The establishment of BNI subsidiary companies is not only to support the competitive advantage of BNI as a universal bank, but also to increase stakeholders value through profit generation, growth synergy, and strategic alliances. Particularly for subsidiaries where BNI has minority ownership, the main purpose is to adhere to government initiated policies as in Bapepam and Perbanas as well as to maintain good working relationship with BNI's business partners.

As of the year end 2004, BNI has 41 subsidiary companies consisting of 13 companies engaged in life insurance, banking, securities and brokerage firms, multi finance companies, and 28 rural banks (BPR). BNI's majority-owned subsidiaries are as follows: PT BNI Multi Finance (99.98%), PT BNI Securities (99.85%), PT BNI Nakertrans (99.99%), PT BNI Life Insurance (59.78%), PT BNJ Management Ventura (51%) and PT BNJI Ventura Satu (51%). While for the 28 BPRs, BNI's ownership averages 25%.

Maximising Shareholders' Value

In our effort to consolidate and maximise shareholders' value, a strategic review of the existence of subsidiary companies in supporting BNI's long term growth plan was completed. Decisions were taken whether to continue and strengthen the ownership, exit the relationship if it does not provide strategic alliances opportunity, or improve the management of a subsidiary if it has potential but is not performing up to par.

Hasilnya, pada tahun 2004 BNI menambah kepemilikannya di PT BNI Life Insurance senilai Rp 20 miliar, dan mengakuisisi 1% saham PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia guna mempererat ikatan bisnis dengan Sumitomo Mitsui Group. Di lain pihak, BNI telah memutuskan untuk melakukan divestasi seluruh kepemilikannya di PT Bank Finconesia, PT BNJ Management Ventura, PT BNJI Ventura Satu, PT Pembiayaan Artha Negara, dan ke-28 BPR. Agar kinerja usaha PT BNI Multi Finance meningkat, BNI sedang berupaya memposisikan perusahaan tersebut untuk melayani pasar pembiayaan ritel dan konsumer, bersamaan dengan reorganisasi manajemen dan strategi usaha.

As a result, in 2004, we increased our ownership in PT BNI Life Insurance by IDR 20 billion and acquired 1% ownership of PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia to form closer business ties with the Sumitomo Mitsui Group. On the other hand, we decided to divest all of our ownership in PT Bank Finconesia, PT BNJ Management Ventura, PT BNJI Ventura Satu, PT Pembiayaan Artha Negara, and the 28 BPRs. In order to improve the business performance of PT BNI Multi Finance, we are in the process of repositioning the company to serve the retail and consumer lending market while at the same time reorganising its management and business strategy.

Dalam rangka memperkuat manajemen anak perusahaan, mulai tahun 2004 BNI secara agresif merekrut tenaga manajer profesional dari pasar tenaga kerja untuk memimpin dan mengelola kegiatan operasional sehari-hari di anak perusahaan. BNI juga telah mengembangkan sistem pengendalian dan pengelolaan risiko untuk diterapkan di anak perusahaan, terutama jika BNI adalah pemilik mayoritas.

To strengthen the management of subsidiaries, starting 2004 we have aggressively recruited professional managers from the market as pro hires to lead and manage day-to-day operations of the subsidiaries. We have also developed a control and risk management system which we will apply to our subsidiaries, particularly in companies where we have majority ownership.

Upaya-upaya peningkatan profitabilitas dan kontribusi anak perusahaan telah langsung dapat dirasakan. Pada Desember 2004, keseluruhan anak perusahaan dimana BNI memiliki saham 25% atau lebih telah berhasil membukukan total laba sebesar Rp 79,39 miliar, naik 27,06% dari Rp 62,48 miliar di tahun sebelumnya.

We have seen immediate result from our efforts to improve profitability and contribution of our subsidiaries. As of December 2004, all of our subsidiaries where we have 25% or greater share ownership, have registered a total profit of IDR 79.39 billion, an increase of 27.06% from IDR 62.48 billion in the previous year.

Orientasi ke Depan

Industri jasa keuangan akan tumbuh pesat didorong oleh perkembangan teknologi informasi finansial serta meningkatnya permintaan nasabah akan layanan dan produk keuangan yang komprehensif, terpadu dan fleksibel. Kompetisi di industri ini akan meningkat secara berarti dimana lembaga-lembaga keuangan akan berlomba untuk memenuhi kebutuhan finansial nasabah, mulai dari tabungan, kredit rumah dan mobil, asuransi jiwa, investasi, *wealth management*, wali amanat dan dana pensiun.

Looking Ahead

The financial service industry will grow rapidly fuelled by financial information technology as well as customer's increasing demand for a comprehensive, integrated and flexible financial services and products. Competition in this industry will increase significantly as financial institutions compete to meet demand for solutions to customers' financial needs ranging from savings, housing and car loans, life insurance, investment, wealth management, trustee management and retirement planning.

Mengantisipasi perubahan ini, BNI memberikan penekanan pada pengembangan anak perusahaan untuk memberikan aliansi strategis dengan BNI. Dengan memaksimalkan kontribusi dan

Anticipating these changes, BNI places a very strategic importance in the development of its subsidiary offices to provide strategic alliances with BNI. Maximising their contributions and

memanfaatkan sinergi dan keunggulan masing-masing anak perusahaan, Perseroan akan memiliki rangkaian produk dan layanan komprehensif, yang selain berupaya meraih keunggulan pasar juga membuka peluang pasar yang baru.

Fokus program pengembangan anak perusahaan BNI adalah sebagai berikut: meningkatkan modal anak perusahaan BNI yang dapat memberikan kontribusi maksimal, guna mendukung pengembangan usaha dan kompetensi di lingkungan anak perusahaan BNI, serta untuk mematuhi regulasi tentang likuiditas. Prioritas tahun 2005 adalah menyelesaikan divestasi dan likuidasi anak perusahaan BNI yang tidak memberikan kontribusi sesuai harapan, serta mempercepat secara signifikan realisasi program restrukturisasi BNI Multi Finance di segmen bisnis ritel maupun konsumer dengan dukungan infrastruktur yang kokoh.

capitalising on the synergy and expertise of each subsidiary will lead to the development of comprehensive financial products and services, which is not only competitive in the market but will be creating new markets for the Bank.

The focus of BNI subsidiaries' development programme is as follows: to strengthen the capital of those BNI subsidiaries which can provide maximum contribution to BNI in order to support business development and competencies among BNI subsidiaries, as well as to comply with statutory liquidity requirement. Priority target in 2005 is to accomplish the divestment and liquidation of BNI subsidiaries which do not perform as expected, and to significantly accelerate the restructuring programme of BNI Multi Finance in the retail and consumer business segments, supported by a solid infrastructure.

Langkah-langkah penyempurnaan tata kelola perusahaan di lingkungan BNI selama tahun 2004 antara lain adalah pencanangan Program *Zero Fraud Operations* serta pembentukan Tim Etika Kerja.

Among several corporate governance initiatives that were undertaken in 2004, BNI established the Zero Fraud Operations programme and Work Ethics Team.

MEMPERKUAT TATA KELOLA PERUSAHAAN

Enhancing Corporate Governance

BNI berupaya menerapkan standar tertinggi tata kelola perusahaan sesuai praktek internasional yang terbaik. Penerapan kebijakan maupun prosedur tata kelola perusahaan di BNI dilakukan sesuai pedoman dan rekomendasi yang diterbitkan oleh Menteri Negara BUMN Republik Indonesia, Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance, serta mengacu pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Pada tahun 2004, Dewan Komisaris dan Direksi BNI telah menyetujui beberapa penyempurnaan pada Buku Panduan Tata Kelola Perusahaan serta Code of Conduct disesuaikan dengan visi dan misi BNI yang baru. Perbaikan tersebut juga telah mencakup ketentuan terbaru mengenai tata kelola perusahaan untuk perbankan di Indonesia sebagaimana dikeluarkan oleh Komite Nasional mengenai Kebijakan Tata Kelola Perusahaan pada bulan Januari 2004.

Prinsip Dasar

Sejak tahun 2001, BNI telah memiliki Buku Panduan Tata Kelola Perusahaan yang menjabarkan prinsip dasar tata kelola perusahaan sesuai praktek internasional terbaik. Secara garis besar, prinsip-prinsip tersebut mencakup nilai nilai keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, kewajaran, disiplin (etika

BNI adheres to the highest standards of corporate governance which are fully in line with universally recognised best practices. Its corporate governance policies and procedures are based on the guidelines and recommendations of the Minister of State-owned Enterprises of the Republic of Indonesia, the National Committee on Corporate Governance Policy, and prevailing laws and regulations.

In 2004, the Board of Commissioners (BOC) and Board of Directors (BOD) of BNI gave their approval for the enhancement of the Bank's "Corporate Governance Handbook" as well as "Code of Conduct" to align with the new vision and mission of BNI. The enhancement also incorporated the latest guidelines on good corporate governance for the banking sector in Indonesia, issued by the National Committee on Corporate Governance Policy in January 2004.

Basic Principles

Since 2001, BNI has had a Corporate Governance Handbook that sets forth the basic principles of corporate governance in line with global best practices. In broad terms, those principles cover a wide range of good governance values from transparency to accountability, responsibility, fairness,

kerja), independensi dan tanggung jawab sosial. Prinsip prinsip tersebut merupakan dasar pijakan bagi perumusan seluruh kebijakan dan prosedur di lingkungan BNI. Prinsip-prinsip tersebut juga mengatur proses pengelolaan dan pengawasan Perseroan serta pemisahan tugas, wewenang dan tanggung jawab dari Komisaris, Direksi dan Pemegang Saham. Disamping Buku Panduan Tata Kelola Perusahaan, BNI juga memiliki Code of Conduct yang menjabarkan sikap dan perilaku yang dituntut dari dan berlaku bagi seluruh karyawan BNI. Setiap karyawan BNI membaca dan menandatangani Pedoman Perilaku tersebut, yang berfungsi sebagai salah satu alat manajemen dalam menerapkan dan memantau praktek tata kelola perusahaan yang baik di setiap jenjang organisasi.

Maksud dan Tujuan

Tujuan tata kelola perusahaan yang baik, sebagaimana diterapkan oleh BNI, adalah untuk meyakinkan para *stakeholder* bahwa BNI dikelola dan diawasi secara semestinya dalam rangka melindungi kepentingan setiap *stakeholder*, dengan berpegang pada prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baku maupun yang terus dikembangkan sesuai asas universal. Dengan kata lain, BNI menyadari pentingnya tata kelola perusahaan yang baik sebagai alat untuk meningkatkan nilai dan pertumbuhan jangka panjang secara berkesinambungan bagi seluruh *stakeholder*.

Kebijakan dan implementasi tata kelola perusahaan di BNI senantiasa diperkuat sejalan dengan perkembangan maupun standar kepatuhan sehubungan dengan tata kelola perusahaan. Dalam beberapa tahun terakhir ini, BNI berupaya meningkatkan struktur maupun kerangka landasan tata kelola perusahaan sesuai dengan perkembangan terkini seperti rekomendasi Basel Accord II tentang manajemen risiko bank, Sarbanes-Oxley Act tentang standar keterbukaan laporan keuangan, cetak-biru Arsitektur Perbankan Indonesia dari Bank Indonesia, serta International Financial Reporting Standards yang baru saja dibakukan. Sebagai bagian dari upaya ini, BNI telah menunjuk konsultan tata kelola perusahaan untuk membantu BNI merevitalisasi tata kelola perusahaan antara lain melalui pemetaan penerapan tata kelola perusahaan, membuat perbaikan-perbaikan dan mengembangkan prosedur operasi tata kelola perusahaan.

Kegiatan Tata Kelola Perusahaan

Berikut ini adalah beberapa pencapaian penting di bidang penerapan tata kelola perusahaan di BNI selama tahun 2004:

Manajemen BNI telah menyetujui pembentukan Komite Good Corporate Governance yang bertugas membantu Direksi dalam mengevaluasi

discipline (work ethics), independence and social responsibility. These principles serve as both the foundation and building blocks for the formulation of all policies and procedures within BNI. They also determine the rules on management and oversight processes and especially the segregation of duties, rights and responsibilities of the Commissioners, Directors and Shareholders of the Bank. In addition to the Corporate Governance Handbook, BNI also has the Code of Conduct, which provides the behavioural norms and standards that are required of and apply to all employees of BNI. This Code of Conduct is read and signed by every employee of BNI, and serves as another management tool by which to implement and monitor good corporate governance at every organisational level.

Aims and Purposes

The purpose of good corporate governance, or GCG, in the case of BNI, is to assure stakeholders that the Bank is properly supervised and managed in a way that ensures the protection of rights of each and every stakeholders of the Bank, and by adhering to proven and evolving standards and methods of operations that are within the confines of universally recognised principles of good corporate governance. To put it in another way, BNI recognises the value of good corporate governance as a tool to enhance sustainable long-term stakeholders value and growth.

The policies and implementation of GCG within BNI are continuously improved and enhanced on the basis of emerging new developments and compliance standards that apply to corporate governance. In recent years, BNI has striven to enhance its corporate governance structure and framework in line with certain developments such as the Basel Accord II on bank risk management, the Sarbanes-Oxley Act on compulsory financial disclosure standards, the Indonesian Banking Architecture blueprint of Bank Indonesia on the future landscape of Indonesian banking, and the newly adopted International Financial Reporting Standards. As part of these efforts, BNI has selected a reputable corporate governance consultant in order to help BNI revitalise its corporate governance among other things through the initial mapping of the Bank's governance policies and procedures to improve and further develop these policies and procedures.

Highlights of GCG Activities

The followings are some of the key highlights of the implementation of corporate governance at BNI in 2004:

Management has approved the establishment of the Good Corporate Governance Committee whose main responsibility is to assist the BOD

dan mengoptimalkan efektivitas kebijakan maupun implementasi tata kelola perusahaan di lingkungan kerja BNI.

BNI dinilai sebagai salah satu dari lima perusahaan publik dengan praktek tata kelola perusahaan yang baik dalam survei yang diadakan oleh Standard & Poor's Governance Services serta Corporate Governance and Financial Reporting Centre (CGRFC) yang berkantor pusat di Singapura.

Manajemen melaksanakan Program *Zero Fraud* guna menumbuhkan praktek perbankan yang sehat dan bertanggung jawab, kesadaran akan risiko, serta pengawasan melekat atas perilaku yang menyimpang. Melalui program ini, BNI memberi imbalan bagi unit kerja yang berhasil mencapai *zero fraud* dalam operasinya, dan sebaliknya memberi sanksi kepada unit kerja yang gagal mencegah *fraud*.

BNI telah membentuk Tim Etika Kerja yang bekerja di bawah Komite Sumber Daya Manusia. Tim ini beranggotakan manager senior dari berbagai unit operasional yang bertanggung jawab atas penyusunan kebijakan dan prosedur etika kerja sebagai bagian dari *total quality management* di BNI. Secara berkala tim ini mengevaluasi kemajuan etika kerja di lingkungan kerja BNI.

Dalam aspek pengungkapan informasi, BNI telah meningkatkan akses para *stakeholder* terhadap seluruh informasi yang memiliki dampak material terhadap BNI, termasuk laporan keuangan triwulanan, laporan tahunan, informasi mengenai penggunaan dana hasil *corporate action*, informasi yang dapat mempengaruhi keputusan berinvestasi pemodal, hasil-hasil Rapat Umum Pemegang Saham, serta peristiwa penting lainnya yang menyangkut BNI, baik melalui situs web BNI, laporan ke Bapepam, bursa saham, media massa, paparan publik maupun temu analis.

Rapat Umum Pemegang Saham

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan organ pemegang kekuasaan tertinggi dalam Perseroan. RUPS Tahunan diadakan satu tahun sekali sebagai forum dimana Direksi dan Komisaris melaporkan dan mempertanggungjawabkan kinerja Perseroan kepada pemegang saham. Dalam RUPS ini dapat juga dibahas strategi, kebijakan, serta hal-hal penting lainnya yang diusulkan oleh Direksi, Komisaris ataupun pemegang saham. Selain RUPS Tahunan, BNI juga dapat menyelenggarakan RUPS Luar Biasa sewaktu-waktu sesuai kebutuhan.

RUPS Tahunan untuk tahun buku 2003 diselenggarakan pada tanggal 4 Mei 2004 dengan keputusan sebagai berikut:

in evaluating and optimising the effectiveness of BNI's corporate governance policy and implementation.

During the course of the year, BNI was recognised as the five best practitioners of good corporate governance among listed Indonesian companies in a survey conducted by Standard & Poor's Governance Services and Corporate Governance and Financial Reporting Centre (CGRFC) which is based in Singapore.

Management has designated the Zero Fraud Programme in the operations of BNI in order to instill sound and responsible banking practices while also nurturing greater risk awareness as well as peer control over moral hazards. Through this programme, BNI will reward units who will have achieved zero fraud in their operations, and punish those who will have failed to prevent fraud within their units.

BNI has formed the Work Ethics Team which operates under the Human Resources Committee. The Team comprises of senior managers from various operational units who are responsible for the formulation of policies and procedures for the work ethics in terms of total quality management at BNI. The team evaluates the progress of BNI's work ethics from time to time.

In matters of disclosure, BNI has improved stakeholders' access to all material information with respect to the Bank including quarterly financial statements, annual reports, information on the use of financial proceeds from corporate actions, information that may influence investor decision, results of shareholders' meeting, and important events surrounding BNI, through the BNI website, as well as through information disclosed through the Capital Market Supervisory Board, the securities exchanges, the media, public expose and analyst meetings.

General Shareholders Meeting

The General Shareholders Meeting (GSM) constitutes the highest authority in the organisation of BNI. The Annual General Shareholders Meeting (AGSM) is held once every year as a forum where Directors and Commissioners report their performance to shareholders. AGSM could also discuss the strategy, policies, financial performance, operating results and other important issues forwarded by the Directors, Commissioners or shareholders. In addition to the AGSM, BNI may also convene the Extraordinary General Shareholders Meeting (EGSM) as needed.

The AGSM for fiscal year 2003 was convened on 4 May 2004 with the following agenda and resolutions:

- Persetujuan terhadap laporan neraca dan laporan rugi laba BNI untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2003, dan membebaskan Direksi dan Komisaris dari pertanggungjawaban dalam kepengurusan dan pengawasan BNI selama tahun buku tersebut.
- Alokasi penggunaan laba bersih untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2003.
- Penetapan gaji, tunjangan dan fasilitas lain yang diberikan kepada Direksi dan Komisaris.
- Pelimpahan kewenangan kepada Komisaris untuk menetapkan pembagian tugas di antara Direksi.
- Penunjukan kantor akuntan publik untuk melaksanakan audit tahun buku 2004.

Pada tanggal yang sama telah diselenggarakan RUPS Luar Biasa dengan agenda dan keputusan sebagai berikut:
- Penetapan jumlah hapus tagih atas piutang macet hapus buku.
- Memberhentikan dan menunjuk anggota Komisaris BNI.

RUPS Luar Biasa juga diselenggarakan pada tanggal 6 September 2004 dengan agenda dan keputusan sebagai berikut:
- Persetujuan program *Employee Stock Allocation* (ESA) dalam bentuk pemberian saham bonus.
- Peningkatan modal ditempatkan dan disetor melalui penerbitan saham baru seri-C Tanpa Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) dari saham dalam portepel melalui:
  - *Employee and Management Stock Option Plan* (EMSOP)
  - Penjualan saham kepada publik melalui pasar modal.

- Approving the Bank's balance-sheet and income and loss statements for the year ending 31December 2003 and acquitting the Directors and Commissioners of any indemnity resulting from their management and supervision of the Bank during said fiscal year.
- Allocating the use of the Bank's net profit for the year ending 31 December 2003.
- Determining the salaries, benefits and other facilities due to the Commissioners and Directors.
- Delegation of authority to the Commissioners to determine the segregation of duties among the Directors.
- Appointment of the public accountant to perform the audit for fiscal year 2004.

On the same date, an Extraordinary GSM was convened with the following agenda and resolutions:
- Deciding the amount of debt write off that is beyond collection.
- Discharging and appointing the Commissioners of the Bank.

Another Extraordinary GSM was convened on 6 September 2004, with the following agenda and resolutions:
- The approval of the Employee Stock Allocation (ESA) plan in the form of share bonus.
- The addition of the paid-in and fully-subscribed capital through the issuance of new class-C series shares from the Bank's treasury stock without preemptive rights in connection with:
  - The Employee and Management Stock Option Plan (EMSOP)
  - A public offering of shares through the capital market.

Dewan Komisaris

Komisaris bertanggung jawab kepada pemegang saham dan bertugas independen terhadap Direksi dalam melakukan tugas utamanya yaitu mengawasi kebijakan Direksi dalam menjalankan pengelolaan BNI dan memberi arahan kepada Direksi. Dewan Komisaris BNI terdiri dari tujuh orang anggota, termasuk tiga orang Komisaris Independen yang bebas dari pengaruh pemegang saham pengendali. Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dengan masa jabatan sampai dengan RUPS ke lima setelah tahun pengangkatan, kecuali ditentukan lain.

Anggota Dewan Komisaris adalah:

Zaki Baridwan	-	Komisaris Utama
Irwan Sofjan	-	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Achjar Iljas	-	Komisaris Independen
Agus Haryanto	-	Komisaris

Board of Commissioners

The Board of Commissioners (BOC) reports to the shareholders and functions independently of the Board of Directors (BOD) in carrying out its main duties in supervising the policies of the BOD in the management of BNI, and in providing guidance to the BOD. The BOC comprises of seven members, including three independent Commissioners who are free from the influence of the controlling shareholders. Members of the BOC are elected and dismissed by the General Shareholders Meeting to serve for a period until the fifth AGMS from the year of their election, unless otherwise determined.

Members of the Board of Commissioners are:

Zaki Baridwan	-	President Commissioner
Irwan Sofjan	-	Vice President Commissioner/ Independent Commissioner
Achjar Iljas	-	Independent Commissioner
Agus Haryanto	-	Commissioner

Arif Arryman - Komisaris Independen
Felia Salim - Komisaris
Yap Tjay Soen - Komisaris

Uraian riwayat hidup masing-masing Komisaris disajikan di halaman 210.

Komisaris Independen

BNI memiliki tiga orang Komisaris Independen yang tidak mempunyai keterkaitan dengan Perseroan dan pemegang saham selain dari penugasannya sebagai Komisaris sesuai ketentuan anggaran dasar BNI. Jumlah ini memenuhi ketentuan Bursa Efek Jakarta (BEJ) bahwa sedikitnya satu per tiga dari anggota Dewan Komisaris pada perusahaan publik yang terdaftar di BEJ merupakan Komisaris Independen.

Tugas utama Komisaris Independen adalah memperjuangkan kepentingan pemegang saham minoritas Perseroan, yang merupakan salah satu prinsip utama tata kelola perusahaan yang baik.

Komite di Bawah Komisaris

Komite Audit. Komite Audit bertugas untuk memberikan pendapat profesional yang independen kepada Komisaris mengenai laporan dan informasi lain yang disampaikan oleh Direksi, dan mengidentifikasikan hal-hal yang memerlukan perhatian Komisaris. Komite Audit melaksanakan tugas-tugasnya berdasarkan Piagam Komite Audit. Seluruh anggota Komite Audit berkedudukan independen terhadap Direksi maupun auditor eksternal, dan mencakup seorang Komisaris Independen yang menjabat sebagai Ketua Komite Audit.

Keanggotaan Komite Audit pada 31 Desember 2004 adalah:

Irwan Sofjan	- Ketua
Hasan Mas'ud	- Sekretaris
Alexander Zulkarnain	- Anggota
Haryanto	- Anggota
Henrajaya	- Anggota
Teuku Radja Sjahnan	- Anggota
Yuniar Saptotri	- Anggota

Keanggotaan Komite Audit sejak Januari 2005 adalah:

Achjar Iljas	- Ketua
Hasan Mas'ud	- Sekretaris
Alexander Zulkarnain	- Anggota
Haryanto	- Anggota
Henrajaya	- Anggota
Teuku Radja Sjahnan	- Anggota
Yuniar Saptotri	- Anggota

Laporan kegiatan dan hasil kerja Komite Audit selama tahun buku 2004 disajikan secara terpisah pada halaman 74.

Arif Arryman - Independent Commissioner
Felia Salim - Commissioner
Yap Tjay Soen - Commissioner

The profiles of individual members of the Board of Commissioners are presented on page 210.

Independent Commissioners

BNI has elected three independent Commissioners, who are not connected in any way to the Bank except for their assigned duties as Commissioners as stipulated in the Bank's Articles of Association. This satisfies a requirement of the Jakarta Stock Exchange (JSX) which stipulates that at least one-third of the members of the Board of Commissioners of a listed company on the JSX are Independent Commissioners.

The main duty of the Independent Commissioner is to uphold the interests of minority shareholders of the Bank, which constitutes a key principle of good corporate governance.

Committees of the BOC

Audit Committee. The Audit Committee is responsible for providing independent professional opinion to the Commissioners on the report and other information submitted by the BOD, and to identify issues which might require the attention of the Board of Commissioners. The Audit Committee conducts its duties based on the Audit Committee Charter. All members of the Audit Committee are independent to the Directors as well as to external auditors, and include an Independent Commissioner who serves as Chairman of the Audit Committee.

The Audit Committee as at 31December 2004, comprises of the following members:

Irwan Sofjan	- Chairman
Hasan Mas'ud	- Secretary
Alexander Zulkarnain	- Member
Haryanto	- Member
Henrajaya	- Member
Teuku Radja Sjahnan	- Member
Yuniar Saptotri	- Member

The Audit Committee as of January 2005 comprises of the following members:

Achjar Iljas	- Chairman
Hasan Mas'ud	- Secretary
Alexander Zulkarnain	- Member
Haryanto	- Member
Henrajaya	- Member
Teuku Radja Sjahnan	- Member
Yuniar Saptotri	- Member

A report of the activities and reviews of the Audit Committee for fiscal year 2004 is presented separately on page 74 .

Komite Risiko dan Kepatuhan. Komite Risiko dan Kepatuhan dibentuk pada tahun 2004 untuk membantu Komisaris dalam mengkaji dan mengevaluasi efektivitas pelaksanaan pengelolaan risiko serta kepatuhan terhadap peraturan dan perundang undangan yang berlaku. Komite ini mulai bertugas pada 1 Maret 2004.

Keanggotaaan Komite Risiko dan Kepatuhan pada 31 Desember 2004 adalah:

Achjar Iljas	-	Ketua
Hasan Mas'ud	-	Sekretaris
Arif Arryman	-	Anggota
Yap Tjay Soen	-	Anggota
Enjang Mukhtar	-	Anggota
Sahat Pardede	-	Anggota
Sunarsip	-	Anggota

Keanggotaan Komite Risiko dan Kepatuhan sejak Januari 2005 adalah:

Felia Salim	-	Ketua
Hasan Mas'ud	-	Sekretaris
Arif Arryman	-	Anggota
Yap Tjay Soen	-	Anggota
Enjang Mukhtar	-	Anggota
Sahat Pardede	-	Anggota

Komite Nominasi dan Remunerasi. Komite Nominasi dan Remunerasi bertugas menyusun kriteria pemilihan dan penilaian kinerja Komisaris dan Direksi, serta membantu Komisaris dalam menentukan jumlah kompensasi bagi Direksi dan mengevaluasi mekanisme pelaksanaannya.

Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi pada 31 Desember 2004 adalah:

Irwan Sofjan	-	Ketua
Zaki Baridwan	-	Anggota
Hani Handoko	-	Anggota

Dalam laporannya untuk tahun 2004, Komite menyimpulkan bahwa remunerasi Komisaris dan Direksi telah dilaksanakan sesuai dengan kebijaksan remunerasi BNI dan sesuai dengan keputusan RUPS Tahunan mengenai remunerasi Komisaris dan Direksi.

Setiap Komisaris memperoleh paket remunerasi berupa gaji dan tunjangan serta fasilitas lain. Jumlah paket remunerasi untuk Komisaris ditentukan oleh RUPS Tahunan. Untuk tahun buku 2004 total paket remunerasi untuk seluruh Komisaris adalah sebesar Rp 3,63 miliar.

Setiap Direksi memperoleh paket remunerasi berupa gaji dan tunjangan, insentif dan tantiem, serta fasilitas lain. Dewan Komisaris dengan dibantu Komite Nominasi dan Remunerasi melakukan kajian tahunan untuk menetapkan jumlah kompensasi untuk disetujui oleh RUPS Tahunan. Untuk tahun 2004, paket kompensasi untuk Direksi sebesar Rp 21,50 miliar.

Risk and Compliance Committee. The Risk and Compliance Committee was formed in 2004 to assist the Commissioners in reviewing and evaluating the effectiveness of the Bank's risk management execution as well as overall compliance towards prevailing laws and regulations. This Committee became effective on 1 March 2004.

Members of the Risk and Compliance Committee as at 31 December 2004, were:

Achjar Iljas	-	Chairman
Hasan Mas'ud	-	Secretary
Arif Arryman	-	Member
Yap Tjay Soen	-	Member
Enjang Mukhtar	-	Member
Sahat Pardede	-	Member
Sunarsip	-	Member

Members of the Risk and Compliance Committee since January 2005, are:

Felia Salim	-	Chairman
Hasan Mas'ud	-	Secretary
Arif Arryman	-	Member
Yap Tjay Soen	-	Member
Enjang Mukhtar	-	Member
Sahat Pardede	-	Member

Nomination and Remuneration Committee. The Nomination and Remuneration Committee is charged with formulating the selection criteria and performance evaluation of the Commissioners and Directors, and assisting the Commissioners in determining remuneration for Directors and evaluating the process thereof.

Members of the Nomination and Remuneration Committee as of 31 December 2004, were:

Irwan Sofjan	-	Chairman
Zaki Baridwan	-	Member
Hani Handoko	-	Member

In its 2004 report, the Committee ascertains that remuneration of board members has been carried out consistent with the remuneration policy and in compliance with the resolution of the AGSM on the remuneration of Commissioners and Directors.

Each Commissioner is entitled to a remuneration package comprising of salary and benefits, and other facilities. The amount of remuneration package for the Commissioners is determined by the AGSM. For 2004, the remuneration package for the Commissioners totalled IDR 3.63 billion.

Each Director is entitled to a remuneration package in the form of salaries and benefits, incentives and bonuses, and other facilities. The BOC with the help of the Nomination and Remuneration Committee conduct yearly reviews to determine the amount of compensation to be approved by the AGSM. For 2004, the compensation package for the Directors totalled IDR 21.50 billion.

Direksi

Direksi bertanggung jawab mengelola BNI, merumuskan dan melaksanakan strategi dan kebijakan bisnis, memelihara dan mengelola aktiva, memastikan pencapaian sasaran dan tujuan usaha, serta terus berupaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas biaya. Direksi terdiri dari seorang Direktur Utama, seorang Wakil Direktur Utama dan delapan Direktur dengan bidang tugas dan tanggung jawab masing-masing. Sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, salah seorang anggota Direksi ditunjuk sebagai Direktur Kepatuhan yang tidak membawahi kegiatan operasional dan bertugas memastikan kepatuhan BNI terhadap seluruh peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Uraian riwayat hidup masing-masing Direksi disajikan pada halaman 212.

Komite Eksekutif

Komite komite eksekutif dibentuk oleh Direksi untuk membantu pelaksanaan tugas Direksi pada bidang-bidang tertentu. Pada tahun 2004 BNI memiliki beberapa komite eksekutif di bawah Direksi yaitu:

- Komite Sumber Daya Manusia, bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan, sistem dan prosedur pengelolaan sumber daya manusia.
- Komite Manajemen Teknologi, bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan dan strategi pengembangan serta pengelolaan sistem informasi teknologi.
- Komite Disiplin, bertanggung jawab untuk menyelesaikan pertikaian dan kasus indisipliner di antara karyawan, serta menyusun kebijakan mengenai sanksi indisipliner ataupun tindakan hukum bagi karyawan yang bersalah.
- Komite Layanan, bertanggung jawab mengembangkan dan menyempurnakan kebijakan mengenai peningkatan serta mutu pelayanan menghadapi pasar dan harapan nasabah yang terus berubah.
- Komite Risiko dan Kapital, bertanggung jawab untuk mengembangkan dan mengevaluasi kebijakan pengelolaan risiko, kecukupan modal dan risiko kredit.
- Komite Good Corporate Governance, bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan mengoptimalkan kebijakan tata kelola perusahaan serta implementasinya di BNI.

Komite Risiko dan Kapital

Komite Risiko dan Kapital (KRK) dibentuk sesuai rekomendasi Basel Accord II untuk mengintegrasikan pengendalian Manajemen atas modal dan risiko, yang merupakan dua unsur yang saling berkaitan dalam pengelolaan risiko bank dewasa ini. Komite Risiko dan Kapital ini merupakan penggabungan dari Komite Asset & Liability (ALCO), Komite Manajemen Risiko (KMR), dan Komite Kebijakan Kredit (KKK) sejak 2 April 2004. Dengan

Board of Directors

The Board of Directors is responsible for managing the Bank, formulating and executing business policies and strategies, preserving and managing its assets, ensuring that business goals and objectives are met, and continuously striving for cost efficiency and effectiveness. The Board of Directors consists of a President Director, a Vice President Director and eight Directors, each of whom is assigned with definite tasks and responsibilities. In line with Bank Indonesia regulations, the board includes a Compliance Director who is a non-executive Director and whose main function is to ensure that BNI complies fully with all prevailing laws, rules and regulations.

The profiles of individual members of the BOD are presented on page 212.

Executive Committees

Various executive committees have been formed by the BOD to assist the Directors in discharging their duties in the respective areas. In 2004, BNI has several executive committees serving under the BOD. These are:

- The Human Resources Committee (HRC), responsible for establishing policies, systems and procedures in the management of human resources.
- The Technology Management Committee (TMC), responsible for formulating policies and strategy in the development and management of IT systems.
- The Disciplinary Committee (DC), which is responsible for resolving disputes and disciplinary issues concerning personnel, and developing the policy for meting out disciplinary or legal action against erring employees.
- The Service Committee (SC), responsible for developing and improving the policies on service enhancement and quality assurance in the face of constantly evolving markets and increasing customer expectations.
- The Risk and Capital Committee (RCC), responsible for developing and evaluating the policies on risk management of the Bank, capital adequacy, and credit risks.
- The Good Corporate Governance Committee (GCGC), charged with the evaluation and optimisation of the Bank's GCG policies and their implementation.

Risk and Capital Committee

The Risk and Capital Committee (RCC) was formed in line with the Basel Accord II recommendation to integrate Management control over risk and capital which are two interrelated elements of contemporary bank risk management. The RCC has been a consolidation of the Asset & Liability Committee (ALCO), the Risk Management Committee (RMC), and the Credit Policy Committee (CPC) since 2 April 2004. As a

demikian, Komite Risiko dan Kapital terbagi menjadi tiga bidang, yaitu (i) Asset & Liability, (ii) Manajemen Risiko, dan (iii) Kebijakan Kredit.

result, the Risk and Capital Committee is subdivided into three areas, namely (i) Assets and Liabilities, (ii) Risk Management, and (iii) Credit Policy.

Rapat Komisaris dan Direksi

Selama tahun 2004, secara keseluruhan diselenggarakan 65 kali rapat Komisaris, 93 kali rapat Direksi, dan 23 kali rapat Komisaris dan Direksi. Tabel berikut memberikan daftar hadir masing-masing Komisaris dan Direksi pada rapat-rapat tersebut.

Board Meetings

Throughout 2004, there were a total of 65 BOC meetings, 93 BOD meetings and 23 meetings involving both boards. The following table gives the attendance records of the respective members of the BOC and BOD to those meetings.

BOD Meeting	Rapat Direksi BOC Meeting		Rapat Komisaris BOC-BOD Meeting		Rapat Direksi & Komisaris	
	A	H	A	H	A	H
Zaki Baridwan			39	65	21	23
Agus Haryanto			9	65	11	23
Arif Arryman			46	65	21	23
Irwan Soflan			47	65	22	23
Achjar Ilyas			46	65	20	23
Yap Tjay Soen			35	65	19	23
Drajad Hari Wibowo			4	65	5	23
Felia Salim			34	65	14	23
Sigit Pramono	69	93		65	8	23
Arwin Rasyid	65	93		65	15	23
I. Supomo	74	93		65	12	23
Bien Subiantoro	68	93	5	65	16	23
Arifi Ridwan Djajadiningrat	83	93		65	10	23
Kemal Emadreksa	74	93	1	65	12	23
Achmad Baiquni	78	93	5	65	9	23
Suroto Moehadji	65	93	13	65	9	23
Tjahjana Tjakrawinata	79	93	28	65	12	23
Fero Poerbonegoro	78	93	2	65	8	23

Keterangan/Notes :
A : Jumlah kehadiran dalam rapat/ Number of attendance in meeting
H : Jumlah rapat yang diselenggarakan / Number of meeting held
BOC = Board of Commissioners
BOD = Board of Directors
Rapat Komisaris : Rapat Komisaris yang jika dibutuhkan dapat mengundang salah satu atau beberapa Direksi yang terkait dengan agenda yang dibahas/BOC meetings could be attended by one or several Directors as necessary related to the agenda
Rapat Direksi & Komisaris : Rapat Komisaris dengan segenap Direksi/BOC meeting with the entire members of the BOD.

Satuan Kerja Audit Internal

Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) bertanggung jawab melakukan pemeriksaan secara independen atas segenap unit operasional BNI. SKAI bekerja berdasarkan suatu rencana audit tahunan yang sebelumnya telah disetujui oleh Komite Audit. Hasil temuan SKAI dilaporkan langsung kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Komite Audit, yang kemudian melaporkan hasil-hasil tersebut kepada Komisaris beserta rekomendasi untuk tindak lanjutnya. Selanjutnya, Komisaris akan mengawasi dan mengkonfirmasi apakah manajemen telah mengambil langkah-langkah seperlunya dan memadai atas hasil temuan audit.

Di tahun 2004, SKAI melakukan 198 pekerjaan audit, dibandingkan 212 di tahun 2003. Atas audit tahun 2004, sebanyak 731 temuan perlu ditindaklanjuti oleh pihak yang diaudit.

Internal Audit Unit

The Internal Audit Unit is responsible for carrying out independent audit works on all operational units. The Internal Audit Unit performs its work based on a yearly audit plan which has been approved by the Audit Committee. The findings of the Internal Audit Unit are reported directly to the President Director, with copies forwarded to the Audit Committee, which in turn report these findings to the Board of Commissioners with recommendations on follow-up actions. Subsequently, the Commissioners will monitor and confirm whether Management has taken adequate steps to address shortcomings indicated by the audit findings.

In 2004, Internal Audit Unit performed a total of 198 audit works, compared to 212 in 2003. Of the audits in 2004, 731 findings required the attention of the auditee for further action.

Divisi Kepatuhan

Sejalan dengan semakin pentingnya aspek kepatuhan, di tahun 2004 BNI telah memisahkan fungsi kepatuhan dari Divisi

Compliance Division

In 2004, the Compliance Division was separated from what used to be the Legal and Compliance Division to reflect the increasing

Hukum dan Kepatuhan dengan membentuk Divisi Kepatuhan. Divisi Kepatuhan memastikan kepatuhan BNI terhadap seluruh peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Dari sisi kebijakan, Divisi Kepatuhan melakukan uji kepatuhan atas setiap rancangan kebijakan sebelum diberlakukan. Sementara dari sisi operasional, Divisi Kepatuhan bertanggung jawab melakukan uji kepatuhan atas setiap persetujuan kredit di atas nominal tertentu. Divisi Kepatuhan juga mengawasi kegiatan operasional unit bisnis dan non bisnis melalui unit Quality Assurance (QA) yang beroperasi di setiap tingkat, mulai dari Kantor Besar, Kantor Wilayah, Kantor Cabang dan Sentra Kredit.

Unit QA bersifat independen terhadap unit operasional tempat mereka bertugas untuk memastikan adanya penilaian yang independen. Unit QA juga bertanggung jawab atas pengawasan internal kegiatan operasional Kantor Besar maupun Kantor Cabang apakah sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sejak tahun 2004, kinerja QA telah ditingkatkan melalui perbaikan prosedur operasi standar yang dikembangkan oleh BNI bersama konsultan Ernst & Young.

Selain aspek kepatuhan secara umum dan QA, Divisi Kepatuhan juga bertanggung jawab atas implementasi Prinsip Mengenal Nasabah (PMN) dalam rangka pencegahan praktek pencucian uang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Penerapan PMN di BNI telah memperoleh penilaian "cukup baik" dari Bank Indonesia pada bulan September 2004. Manajemen BNI telah berkomitmen untuk menerapkan PMN sebagai bagian dari budaya perusahaan, sesuai dengan undang undang anti pencucian uang maupun rekomendasi Bank Indonesia mengenai masalah tersebut.

Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan berfungsi sebagai penghubung antara BNI dengan otoritas pasar modal, komunitas pemodal, dan masyarakat umum. Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab untuk menyediakan dan menyampaikan informasi yang penting mengenai BNI kepada masyarakat umum maupun untuk kepentingan hubungan investor.

Fungsi Sekretaris Perusahaan mengalami peningkatan yang signifikan pada tahun 2004. Perubahan logo dan identitas perusahaan telah mendorong dibentuknya unit khusus di Sekretaris Perusahaan untuk memantau aplikasi identitas BNI yang baru, sesuai dengan salah satu tanggung jawab Sekretaris Perusahaan yaitu menjaga dan meningkatkan citra perusahaan.

importance and emphasis that BNI has placed on compliance issues. The Division is responsible for ascertaining the compliance of BNI with respect to its policies and practices to prevailing laws and regulations. In terms of policy, the Compliance Division performs due diligences and subjects policy proposals to rigorous reviews before they ever become policies. Whereas from an operational perspective, the Division is responsible for reviewing credit approvals above a certain nominal. In addition to this, the Division oversees the Quality Assurance (QA) units that operate at all levels from the Head Office to Regional Office, Branch Office and Credit Centre.

The QA units are wholly independent of the operating units to ensure independent assessment and assurance. The QA units are also responsible for effecting internal control over the activities of both the Head Office and Branch Office whether or not those activities conform with existing rules and regulations. Since 2004, the work of these QA units has been enhanced with a highly improved standard operating procedure (SOP) jointly developed by BNI and the management consultant, Ernst & Young.

Aside from general compliance and quality assurance, the Compliance Division is also responsible for the implementation of the "Know Your Customer (KYC)" principles at BNI with respect to the anti money laundering laws that have been in effect.

Bank Indonesia has given a "sufficiently good" mark for BNI's KYC programme in September 2004. The Bank is fully committed to instilling the KYC principles into the corporate culture of BNI, in compliance with the anti money laundering laws as well as the recommendations of Bank Indonesia on the subject.

Corporate Secretary

The Corporate Secretary (CS) serves as the chief liaison officer between the Bank and the capital market authorities, the investment community, and the general public. CS is responsible for the preparation and dissemination of information of materiality on the progress of the Bank for public consumption as well as for investor relations purposes.

CS was one of the key areas which underwent significant improvements in 2004. A change in the Bank's logo and corporate identity has brought forth the need to form a special task force in CS to monitor the application of BNI's new corporate identity. This is in line with one of the responsibilities of CS, which is to enhance and uphold the Bank's image.

Sejalan dengan program restrukturisasi BNI yang memerlukan sarana komunikasi internal yang efektif, Sekretaris Perusahaan telah membentuk struktur Komunikasi Internal, yang bertujuan untuk menyebarluaskan informasi mengenai program program Manajemen ke seluruh jajaran organisasi.

Hubungan dengan pemegang saham juga ditingkatkan melalui acara temu analis dan paparan publik, penerbitan buletin triwulanan mengenai kinerja keuangan, serta laporan keuangan triwulanan, tengah tahunan dan tahunan. Investor dan pihak-pihak lain yang berkepentingan juga dapat mengakses informasi mengenai BNI dan aktivitasnya melalui situs web www.bni.co.id

Dana Hasil Penerbitan Obligasi

BNI tidak menerbitkan obligasi selama tahun 2004. Per 31 Desember 2004, dana hasil penerbitan Obligasi I BNI sebesar Rp 1,00 trilun serta Obligasi Subordinasi I BNI sebesar USD 100 juta seluruhnya telah dipergunakan untuk pengembangan usaha sesuai dengan yang tertera pada prospektus masing-masing obligasi.

Transaksi dengan Pihak-Pihak Istimewa

Dalam menjalankan aktivitas usahanya, BNI melakukan transaksi dengan pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa. Rincian mengenai sifat dan jumlah transaksi dengan pihak-pihak istimewa ini dapat dilihat pada Catatan 35 atas Laporan Keuangan Konsolidasian BNI dan anak perusahaan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2004, pada halaman 183.

Transaksi yang Masih Harus Disetujui RUPS

Pada akhir tahun 2004, tidak terdapat transaksi yang masih harus menunggu persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham.

Tuntutan Hukum

Hingga kini, BNI tidak menghadapi tuntutan hukum dari pihak ketiga yang berpengaruh secara signifikan terhadap usahanya.

Peringkat Bank dan Surat Hutang

Per 31 Desember 2004, BNI memiliki empat surat hutang yang belum jatuh tempo, yaitu Yankee Bonds, Subordinated Notes, Obligasi I BNI dan Obligasi Subordinasi I BNI, yang masing-masing peringkatnya dapat dilihat pada Catatan 18 dan 22 atas Laporan Keuangan Konsolidasian BNI dan anak perusahaan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2004, pada halaman 165 dan 173.

Penunjukan Auditor Independen

Berdasarkan wewenang yang diberikan oleh RUPS Tahunan, Dewan Komisaris telah menunjuk Kantor Akuntan Publik

In line with BNI restructuring programme which requires effective internal communication, CS has form an Internal Communications structure. The aim is to disseminate information on programmes that are initiated by Management effectively throughout every level of the organisation.

While access to shareholders has been enhanced through regular analyst meetings, public exposes, publication of quarterly bulletins on financial results, in addition to quarterly, half-yearly and annual financial statements. Investors and other stakeholders also have access to information about BNI and its activities through its official website at www.bni.co.id.

Proceeds from Bonds Issuance

The Bank did not issue any bonds in 2004. As previously reported, as at 31 December 2004, the net proceeds from the issuances of Obligasi I BNI of IDR 1.00 trillion, and Obligasi Subordinasi I BNI of USD 100 million, have been used in their entirety for business expansion as stated in the prospectuses of the respective bonds.

Transactions with Related Parties

In the course of its business, BNI engages in certain transactions with parties that are related with the Bank. Details on the nature and amount of transactions with such related parties are presented in Note 35 of the audited Consolidated Financial Statements of BNI and its subsidiary companies for the year ending 31 December 2004, on page 183.

Transactions Pending AGSM Approval

As at year-end 2004, there were no transactions that were pending the approval of the General Shareholders Meeting.

Litigation Claims

To date, BNI is not faced with litigation claims from a third party that may have a significant impact on the course of its business.

Company and Bond Ratings

As at 31 December 2004, BNI had four outstanding debt securities to its name, namely the Yankee Bonds, Subordinated Notes, Obligasi I BNI and Obligasi Subordinasi I BNI, the ratings of which can be seen in Notes 18 and 22 of the audited Consolidated Financial Statements of BNI and its subsidiary companies for the year ending 31 December 2004, on page 166 and 173.

Appointment of Independent Auditors

Based on the authority vested by the AGSM, the BOC has appointed the public accountant firm of Haryanto Sahari & Rekan, a member

Haryanto Sahari & Rekan, afiliasi PricewaterhouseCoopers, sebagai auditor independen untuk mengaudit Laporan Keuangan BNI tahun buku 2004.

Atas rekomendasi Komite Audit, Komisaris telah menetapkan bahwa proyek konsultasi di masa mendatang, jika ada, tidak akan dilimpahkan kepada KAP yang ditunjuk sebagai auditor independen.

Tanggung Jawab Sosial

BNI senantiasa mengembangkan semangat kepedulian dan tanggung jawab sosial, berlandaskan keyakinan bahwa hubungan sosial yang harmonis akan mendukung tercapainya iklim usaha yang kondusif. Program-program sosial kemasyarakatan BNI dilaksanakan dengan tema BNI Peduli.

Laporan selengkapnya mengenai aktivitas sosial kemasyarakatan BNI selama tahun 2004 dapat dilihat pada bab "Tanggung Jawab Sosial" mulai halaman 97.

firm of PricewaterhouseCoopers as the independent auditors to perform the audit on the Bank's financial statements for fiscal year 2004.

The Commissioners through the Audit Committee have determined that future consultation works, if any, will not be assigned to the public accountant firm appointed as independent auditors.

Social Responsibility

BNI has always fostered a deep sense of social concern and responsibility, believing that a harmonious social relationship is paramount to the creation of a conducive business environment. The theme "BNI Cares" continues to be the main platform of BNI's social and community affairs programme.

A more detailed report on social activities undertaken by BNI in 2004 is presented in the "Social Responsibility" section starting on page 97.

LAPORAN KOMITE AUDIT

Audit Committee Report

Dalam rangka penyelenggaraan pengelolaan perusahaan yang baik (*good corporate governance*) dan sesuai dengan:

a. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Badan Usaha Milik Negara nomor Kep-113/M-PBUMN/1999 tanggal 8 Maret 1999;
b. Surat Edaran Ketua Badan Pengawas Pasar Modal (BAPEPAM) nomor SE-03/PM/2000 tanggal 5 Mei 2000;
c. Keputusan Direksi PT Bursa Efek Jakarta nomor Kep-315/BEJ/06-2000 tanggal 30 Juni 2000 sebagaimana diubah dengan Keputusan Direksi PT Bursa Efek Jakarta nomor Kep 339/BEJ/07-2001 tanggal 20 Juli 2001;
d. Surat Keputusan Ketua Bapepam No. Kep-41/PM/2003 tanggal 22 Desember 2003 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. membentuk Komite Audit yang bekerja secara kolektif untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugasnya. Komite Audit bertugas untuk memberikan pendapat profesional yang independen kepada Dewan Komisaris, terhadap laporan atau hal-hal yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris serta mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

Untuk 2004, Dewan Komisaris telah menyempurnakan dan menetapkan Piagam Komite Audit (*Audit Committee Charter*) sebagai panduan bagi anggotanya dalam melaksanakan tugas. Dalam piagam tersebut dinyatakan bahwa tugas-tugas Komite Audit yang berkenaan dengan kepatuhan dan manajemen risiko dilaksanakan oleh Komite Risiko dan Kepatuhan. Komite Risiko dan Kepatuhan merupakan komite baru yang dibentuk dalam organisasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Komite ini dibentuk oleh Dewan Komisaris melalui Surat keputusan Komisaris Nomor: Kep/002/

With regards to the implementation of good corporate governance practices and pursuant to the followings:

a. Decision Letter of the State Minister for the Harnessing of State-Owned Enterprises No. Kep-113/M-PBUMN/1999 dated 8 March 1999;
b. Circular Letter of the Chair of the Capital Market Supervisory Board (BAPEPAM) No. SE-03/PM/2000 dated 5 May 2000;
c. Decision Letter of the Directors of PT Bursa Efek Jakarta No. KEP-315/BEJ/06-2000 dated 30 June 2000, as amended by Decision Letter of the Directors of PT Bursa Efek Jakarta No. KEP 339/BEJ/07-2001 dated 20 July 2001;
d. Decision Letter of the Chairman of BAPEPAM No. Kep-41/PM/2003 dated 22 December 2003, concerning the Establishment and Guidelines for the Duties of Audit Committee, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. has established an Audit Committee that functions collectively to assist in the duties of the Board of Commissioners. The Audit Committee provides independent professional opinion to the Board of Commissioners regarding the reports and other information submitted by the Board of Directors, and identifies issues that may require the attention of the Board of Commissioners.

In 2004, the Board of Commissioners has formulated an enhanced Audit Committee Charter, which serves as the guidelines for the committee members in their duties. The Charter states that the duties of the Audit Committee with respect to compliance and risk management issues are to be executed by the Risk and Compliance Committee. The Risk and Compliance Committee is a new committee established within the structure of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. The committee was established by the Board of Commissioners through its Decision Letter No. Kep/002/

DK/2004 tanggal 1 Maret 2004 tentang Pembentukan Komite Risiko dan Kepatuhan dengan tujuan utama membantu Dewan Komisaris berkenaan dengan kepatuhan dan manajemen risiko yang diterapkan oleh manajemen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Susunan Komite Audit dan Komite Risiko dan Kepatuhan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. adalah sebagai berikut:

1. Komite Audit
   - Ketua : Irwan Sofjan (Komisaris Independen)
   - Sekretaris : Hasan Mas'ud
   - Anggota : Alexander Zulkarnain
     Haryanto
     Henrajaya
     Teuku Raja Sjahman
     Yuniar Saptotri

2. Komite Risiko dan Kepatuhan
   - Ketua : Achjar Iljas (Komisaris)
   - Sekretaris : Hasan Mas'ud
   - Anggota : Arif Arryman (Komisaris)
     Felia Salim (Komisaris)
     Yap Tjay Soen (Komisaris)
     Enjang Mukhtar
     Sahat Pardede
     Sunarsip

Anggota komite yang bukan komisaris, baik Komite Audit maupun Komite Risiko dan Kepatuhan, independen terhadap Dewan Direksi dan auditor ekstern. Semua anggota Komite memiliki keterampilan dan pengalaman dalam bidang audit dan bidang finansial. Komite melaporkan kegiatannya kepada Dewan Komisaris.

Berdasarkan Keputusan Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Nomor Kep/01/DK/2005 tanggal 10 Januari 2005 tentang pemberhentian dan penyesuaian Keanggotaan Komite-Komite di bawah Komisaris, maka terhitung sejak tanggal 1 Januari 2005 Achjar Iljas menggantikan Irwan Sofjan sebagai Ketua Komite Audit dan Felia Salim menggantikan Achjar Iljas sebagai Ketua Komite Risiko dan Kepatuhan. Melalui surat keputusan tersebut, Komisaris juga memutuskan untuk memberhentikan Sunarsip sebagai anggota Komite Risiko dan Kepatuhan sesuai dengan permohonan pengunduran dirinya yang disetujui oleh Dewan Komisaris melalui surat nomor DK/0195 tanggal 24 Desember 2004.

DK/2004 on 1 March 2004, concerning the Establishment of the Risk and Compliance Committee with the main duty of assisting the Board of Commissioners in dealing with issues of compliance and risk management as implemented by the management of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

The composition of the Audit Committee and the Risk and Compliance Committee of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. are as follows:

1. Audit Committee
   - Chairman : Irwan Sofjan (Independent Commissioner)
   - Secretary : Hasan Mas'ud
   - Member : Alexander Zulkarnain
     Haryanto
     Henrajaya
     Teuku Raja Sjahman
     Yuniar Saptotri

2. Risk and Compliance Committee
   - Chairman : Achjar Iljas (Commissioner)
   - Secretary : Hasan Mas'ud
   - Member : Arif Arryman (Commissioner)
     Felia Salim (Commissioner)
     Yap Tjay Soen (Commissioner)
     Enjang Mukhtar
     Sahat Pardede
     Sunarsip

All of the non-Commissioner members of the Audit Committee and the Risk and Compliance Committee are independent to the Board of Directors as well as to the external auditors. All Committee members have practical skills and experience in audit and finance. The Committees report to the Board of Commissioners.

Based on the Decision Letter No. Kep/01/DK/2005 dated 10 January 2005 of the Commissioners of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. on the termination and nomination of Members of Committees Under the Commissioners, as of 1 January 2005, Achjar Iljas has replaced Irwan Sofjan as the Chair of the Audit Committee, while Felia Salim has replaced Achjar Iljas as Chair of the Risk and Compliance Committee. That same decision letter also stipulates the termination of Sunarsip as a member of the Risk and Compliance Committee in response to the resignation letter of the aforementioned that has been submitted to, and approved by, the Board of Commissioners through its letter No. DK/0195 dated 24 December 2004.

Sesuai dengan ketentuan dalam Lampiran Keputusan Direksi PT Bursa Efek Jakarta Nomor KEP-339/BEJ/07-2001 tanggal 20 Juli 2001 dan sesuai dengan program kerja yang telah ditetapkan, selama tahun 2004 Komite Audit bersama dengan Komite Risiko dan Kepatuhan telah melakukan tugas-tugas antara lain:

1. Menelaah informasi keuangan yang dikeluarkan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Melalui review dan diskusi aktif dengan akuntan publik dan manajemen mengenai masalah-masalah yang perlu didiskusikan sesuai Standar Audit Seksi 380 (PSA No. 48) perihal komunikasi dengan Komite Audit, dapat disimpulkan bahwa manajemen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. telah menyajikan laporan keuangan perseroan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.

2. Menelaah independensi dan objektivitas akuntan publik dengan hasil simpulan bahwa independensi dan objektivitas akuntan publik dalam mengaudit laporan keuangan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. tahun 2004 sesuai dengan Standar Pemeriksaan Akuntan Publik.

3. Melakukan penelaahan atas kecukupan pemeriksaan yang dilakukan oleh akuntan publik dengan hasil simpulan bahwa pemeriksaan/audit yang dilakukan oleh akuntan publik telah memberikan dasar yang cukup bagi akuntan publik untuk memberikan pendapat.

4. Mereview pelaksanaan paket kompensasi Direksi dan Komisaris bernilai total sebesar Rp 25.127.357.746,00 dengan hasil simpulan bahwa tidak ditemukan adanya penyimpangan yang material.

5. Melakukan review atas pelaksanaan proyek dan implementasi teknologi informasi dengan hasil rekomendasi agar lebih ditingkatkan kepatuhan terhadap prosedur intern pengadaan barang dan jasa dan peningkatan pemantauan penyelesaian masalah implementasi.

6. Melakukan review atas efektivitas pelaksanaan fungsi Satuan Pengawasan Intern (SPI) melalui review atas laporan hasil audit yang dilakukan oleh SPI dengan rekomendasi agar pemantauan tindak lanjut atas hasil audit oleh SPI dapat lebih ditingkatkan.

As stipulated in the Attachment to the Decision Letter of the Directors of PT Bursa Efek Jakarta No. KEP-339/BEJ/07-2001 dated 20 July 2001, and in line with the business plan of the Bank, the Audit Committee and the Risk and Compliance Committee undertook the following activities in the year 2004:

1. Reviewed the financial statements released by PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Based on the review and discussion sessions with the Management and the public accountant with regards to issues as set out in Auditing Standards Section 380 (PSA No. 48) concerning communication with the Audit Committee, the financial statements of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. have been presented by the Management in accordance with generally accepted accounting principles in Indonesia.

2. Reviewed the independency and objectivity of the public accountants and concluding that the independency and objectivity of the financial audit of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. for fiscal year 2004 is in line with Generally Accepted Accounting Standards.

3. Reviewed the adequacy of the audit works performed by the public accountants with the conclusion that the adequacy of such audit works has provided reasonable basis for the opinion of the public accountant.

4. Reviewed the execution of the remuneration packages for the Directors and Commissioners to the total amount of IDR 25,127,357,746, and finding no infringement of material significance.

5. Reviewed the execution and implementation of information technology projects, recommending increased compliance to internal procedures on goods and services procurement, and increased monitoring on problems in system implementation.

6. Assessed and reviewed the effectiveness of the audit works of Internal Audit Unit (SPI) by reviewing its audit reports, with the recommendation that the monitoring of follow up measures on the audit findings of SPI can be further enhanced.

7. Mengevaluasi Keputusan Komite Kebijakan Kredit (CPC 102) dengan simpulan bahwa atas beberapa kebijakan kredit diperlukan perhatian lebih lanjut.

7. Evaluated the Decision of the Credit Policy Committee (CPC 102) with the conclusion that the implementation of certain credit policies need further attention.

8. Mengevaluasi Kebijakan Kredit (*Credit Policy*) perseroan dengan simpulan bahwa kebijakan yang ada sudah cukup baik namun demikian kebijakan yang mengatur tentang *exposure* perseroan masih perlu dipertajam.

8. Evaluated the overall credit policies of the Bank, and concluding that existing credit policies are in large part satisfactory, except for certain policies with respect to the Bank's credit exposure that need to be refocused.

9. Mengevaluasi pelaksanaan manajemen risiko dan kepatuhan dengan simpulan antara lain:
1. Untuk meningkatkan keberhasilan implementasi *operational risk management* diperlukan sumber daya manusia yang cukup dengan kemampuan yang memadai;
2. *Compliance* (kepatuhan) terhadap berbagai peraturan Bank Indonesia dan perundangan lain masih perlu ditingkatkan.

9. Evaluated the implementation of risk management and compliance, and concluding among other things:
1. The need for human resources in sufficient numbers and with adequate capabilities to ensure the successful implementation of the management of operational risks;
2. The need for increased level of compliance with regards to Bank Indonesia regulations and other prevailing laws.

10. Melakukan kajian dan memberikan masukan terhadap konsep Penerapan Prinsip Mengenal Nasabah (P2MN) dengan simpulan bahwa perlu perbaikan dalam petunjuk pelaksanaan P2MN dengan memperhatikan masukan dari Bank Indonesia.

10. Reviewed and made recommendations on the concept of Implementation of Know-Your-Customer Principles (P2MN), concluding the need for further improvements in the guidelines for P2MN in line with the recommendations of Bank Indonesia.

11. Melakukan review terhadap debitur yang berada dalam pengelolaan Divisi Kredit Khusus (KKS) dengan simpulan bahwa target recovery dan restrukturisasi tidak tercapai.

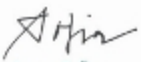
11. Reviewed the status of debtors under the care of the Remedial Credit Division, and concluded that the targets of recovery and restructuring had not been met.

12. Melakukan review atas pengendalian intern dengan simpulan bahwa masih terdapat beberapa kelemahan dalam pelaksanaan pengendalian intern PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. dan diperlukan percepatan tindak lanjut penyelesaian temuan audit.

12. Reviewed the internal control system, and concluding that there were several weaknesses with respect to the implementation of internal controls within PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. and the need to expedite follow-up measures on audit findings.

Anggota Komite Audit per 31 Desember 2004/
Audit Committee Members as of 31 December 2004.

Ketua/Chairman : Irwan Sofjan
Sekretaris/Secretary : Hasan Masʻud
Anggota/Members : Alexander Zulkarnain, Haryanto, Henrajaya, Teuku Raja Sjahnan, Yuniar Saptori.



Irwan Sofjan
Ketua/Chairman

Material Information

Pengelolaan Risiko Operasional

Untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan pengelolaan risiko operasional, BNI bekerja sama dengan Ernst & Young Advisory Services dalam sebuah proyek yang bertujuan memitigasi potensi risiko operasional dengan cara *self-assessment* dalam pengelolaan risiko operasional. Pengembangan perangkat pengukuran pengelolaan risiko operasional yaitu *Operational Risk Self Assessment* (ORSA) telah dimulai sejak bulan Maret 2004. Dengan ORSA, kelemahan dan potensi risiko operasional baik yang berdampak keuangan maupun non keuangan, yang ada pada tugas, fungsi dan aktivitas sehari-hari di tiap unit operasional dapat diidentifikasi dan direspon secara tepat. ORSA mulai diterapkan di seluruh kantor wilayah dan cabang pada September 2004. Hingga akhir tahun 2004, sistem tersebut telah diterapkan di beberapa unit dan divisi operasional Kantor Besar.

Penyempurnaan Pengendalian Internal

Penyempurnaan pengawasan internal merupakan proyek kunci guna memenuhi kebutuhan yang mendesak untuk menghentikan penyimpangan di aspek-aspek operasional bank dimana terdapat arus keluar-masuk dana, ataupun dimana terdapat kemungkinan terjadinya penyimpangan, baik langsung maupun tidak langsung, secara internal maupun berkolusi dengan pihak luar.

Operational Risk Management

To develop and improve operational risk management, BNI is working with Ernst & Young Advisory Services in a project that aims to mitigate potential operational risks by employing self assessment tools for the management of operational risks. The development of a comprehensive operational risk management measurement tool began in March 2004. The tool provides an Operational Risk Self Assessment (ORSA) capabilities. With ORSA, weaknesses and potential operational risks whether financial or non financial in nature, or those attached to the roles, functions and daily activities of individual operating units can be properly identified and addressed accurately. ORSA has been implemented in all regional and branch offices since September 2004. As at year-end 2004, the system has been partly implemented in a number of units and divisions at Head Office.

Enhancing Internal Control

Enhancing internal control constitutes a critical project of BNI that aims to address the Bank's key priority and immediate need to mitigate potential fraudulent activities in certain operating areas where there are inflows our outflows of funds, or in areas where fraudulent activities are likely arise, whether directly or indirectly, either as a result of internal factors or in collusion with outside parties.

Lingkup penyempurnaan ini mencakup delapan bidang, yaitu:

- Fungsi kredit (korporasi, usaha menengah, komersial, konsumer dan kartu kredit)
- Treasury
- International Banking (termasuk transfer masuk/keluar, ATM, RTGS/*Real Time Gross Settlement* dan kliring)
- Pengadaan
- Audit Internal
- Pengendalian internal (fungsi Pengendalian Internal Kantor Cabang menjadi *Quality Assurance*)
- Operasional kantor cabang
- Program pelatihan

Proyek tersebut memakan waktu sembilan bulan dan telah diselesaikan pada akhir tahun 2004. Dalam pelaksanaannya, dilakukan kajian terhadap kebijakan, prosedur, proses, struktur organisasi, dan kompetensi personil yang ada di ke-8 bidang di atas, dan membandingkan praktik yang berlaku di BNI dengan standar praktik terbaik. Kelemahan pengendalian diidentifikasi dan ditabulasi bersama dengan kelemahan dalam kebijakan dan proses, serta dilaporkan secara berkala kepada Divisi Kebijakan dan Manajemen Risiko serta Divisi Kepatuhan. Kelemahan pada aspek kebijakan dan pengawasan yang signifikan dan memerlukan perhatian manajemen puncak dilaporkan untuk dibahas dalam rapat Direksi.

Sampai dengan akhir 2004, BNI telah mencapai banyak kemajuan dalam mengimplementasikan rekomendasi Ernst & Young. BNI juga telah menerapkan pembenahan struktur organisasi dan model bisnis bersamaan dengan penggantian sistem teknologi perbankan dari sistem BOSS menjadi sistem iCONS, yang memungkinkan sentralisasi berbagai fungsi operasional BNI seperti aktivitas kantor cabang dan *back office*, pembiayaan perdagangan internasional dan perkreditan.

20 Debitur Terbesar

Hingga akhir tahun 2004, pinjaman yang diberikan kepada 20 debitur terbesar mencapai Rp 12,92 triliun, atau 22,33% dari seluruh kredit yang disalurkan BNI.

The scope of this enhancement covers eight areas, namely:

- Credit function (corporate, middle, retail, commercial, consumer, and credit card).
- Treasury
- International Banking (including inward/ outward, ATM, RTGS/Real Time Gross Settlement and clearing)
- Procurement
- Internal audit
- Internal control (the function of Branch Internal Control which subsequently became Quality Assurance)
- Branch operations
- Training programmes

The project took nine months and was completed by the end of 2004. In its implementation, reviews were carried out towards existing polices, procedures, processes, organisational structure and personal competency in the above eight areas, and benchmarking the practices of BNI with best-practise standards. Deficiencies in control were identified, and tabulated together with those of policies and processes, and were brought to the attention of the Policy and Risk Management Division as well as Compliance Division in regular reports. Significant deficiencies in policies and controls which required the attention of Management were reported to be discussed in the meetings of the Directors.

As at year-end 2004, BNI had made significant progress in implementing the recommendations of Ernst & Young. BNI also had implemented the restructuring of its organisational structure as well as business model in line with the migration of the Bank's core banking application system from BOSS to iCONS. This enabled the centralisation of several of the Bank's operations including branch office and back office operations, international trade finance and credit activities.

20 Largest Debtors

As at year-end 2004, loans to the 20 largest debtors amounted to IDR 12.92 trillion, or 22.33% of BNI's total outstanding credit.

20 Debitur Individu terbesar SBU Korporasi/20 Largest Individual Debtors of Corporate SBU

per 31 Desember 2004/as of 31 December 2004

Debitur	Sektor Ekonomi	Loan Collectibility	Loan Balance Cash Loan	Non Cash	Total Loan	Economic Sector
1	Listrik, Gas dan Air	1	1,860,820	0	1,860,820	Electricity, Gas and Water
2	Pertambangan	1	0	1,850,395	1,850,395	Mining
3	Perindustrian	2	804,051	0	804,051	Manufacturing
4	Telekomunikasi	1	763,125	0	763,125	Telecommunication
5	Perindustrian	1	761,485	0	761,485	Manufacturing
6	Perindustrian	2	734,992	0	734,992	Manufacturing
7	Konstruksi	1	83,809	633,736	717,545	Construction
8	Perindustrian	1	66,985	598,501	665,486	Manufacturing
9	Jasa Dunia Usaha	1	617,373	0	617,373	Businesses Services
10	Perindustrian	2	594,687	0	594,687	Manufacturing
11	Perindustrian	1	415,644	0	415,644	Manufacturing
12	Perindustrian	2	307,071	94,927	401,998	Manufacturing
13	Perindustrian	3	385,705	0	385,705	Manufacturing
14	Jasa Dunia Usaha	1	574,561	0	574,561	Businesses Services
15	Perindustrian	2	304,310	67,799	372,109	Manufacturing
16	Perindustrian	1	371,400	0	371,400	Manufacturing
17	Listrik, Gas dan Air	1	10,501	338,722	349,223	Electricity, Gas and Water
18	Pertanian	3	298,186	0	298,186	Agriculture
19	Jasa Dunia Usaha	1	297,102	0	297,102	Businesses Services
20	Perindustrian	2	283,367	0	283,367	Manufacturing
	20 debitur besar individu		9,335,173	3,584,081	12,919,254	**20 largest individual debtors**

Penyertaan Sementara Bank dalam rangka Debt-to-Equity Swap

Sebagai bagian dari restrukturisasi kredit, BNI melakukan penyertaan sementara di beberapa perusahaan. Tabel berikut menampilkan jumlah penyertaan tersebut per akhir tahun 2003 dan 2004.

Temporary Investment from Debt-to-Equity Swap

As part of the restructuring of debts, BNI undertook a temporary equity holdings in certain companies. The following table lists the amount of such holdings as at year-end 2003 and 2004.

Penyertaan Sementara Bank dalam rangka *Debt to Equity Swap*
Temporary Investment from Debt-to-Equity Swap

Debitur	Sektor Ekonomi	2004	2003	Economic Sector
1	Perindustrian	504,941,630,954	512,141,630,954	Manufacturing
2	Konstruksi	401,800,000,000	401,800,000,000	Construction
3	Hotel	199,657,182,162	199,657,182,162	Hotel
4	Perindustrian	198,711,040,000	198,711,040,000	Manufacturing
5	Perindustrian	193,400,000,000	207,000,000,000	Manufacturing
6	Perindustrian	152,152,078,234	152,502,078,234	Manufacturing
7	Pertambangan	132,310,000,000	132,310,000,000	Mining
8	Perindustrian	101,734,000,000	102,334,000,000	Manufacturing
9	Pertambangan	97,063,522,921	97,063,522,921	Mining
10	Perindustrian	93,355,653,220	95,169,000,000	Manufacturing
11	Konstruksi	68,049,011,846	68,049,011,846	Construction
12	Perindustrian	20,078,454,610	20,078,454,610	Manufacturing
13	Hotel	13,702,222,079	13,702,222,079	Hotel
14	Perindustrian	7,309,116,550	10,309,116,550	Manufacturing
15	Hotel	-	600,000,000,000	Hotel
16	Perindustrian	-	42,731,234,778	Manufacturing
17	Listrik, Gas dan Air	-	79,504,000,000	Electricity, Gas, Water
18	Listrik, Gas dan Air	-	98,042,000,000	Electricity, Gas, Water
19	Listrik, Gas dan Air	-	102,242,000,000	Electricity, Gas, Water
20	Perindustrian	-	17,109,202,000	Manufacturing
21	Perindustrian	-	111,389,854,748	Manufacturing
22	Perindustrian	-	31,573,000,000	Manufacturing
	TOTAL	2,184,263,912,576	3,293,618,550,882	

Kredit Dalam Perhatian Khusus dan Hapus Buku

Berikut adalah posisi Kredit Dalam Perhatian Khusus dan Hapus Buku per akhir tahun 2004 dan 2003.

Special Mention and Write-off Debts

The following shows the position of Special Mention and Write-off Debts at year-end 2004 and 2003.

dalam jutaan Rupiah	2004	2003	in million Rupiah
Kredit Dalam Perhatian Khusus	9,057,829	7,653,201	Special Mentions
Pinjaman Bermasalah	2,664,061	2,639,101	Non Performing Loan
Kredit Hapus Buku	1,621,217	3,291,474	Write-off Debts

Profil Penyisihan Kerugian Aktiva Produktif (PKAP)

Berikut adalah profil penyisihan kerugian aktiva produktif pada tanggal 31 Desember 2004 dan 2003

Allowance for Possible Losses Profile

The following table sets forth the allowance for possible losses on earning assets as at December 31, 2004 and 2003.

Profil PKAP (dalam jutaan Rupiah)	2004	2003	Allowance Profile (in million Rupiah)
PKAP Giro bank Lain	5,029	4,673	Current account with other banks
PKAP Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia	79,577	80,774	Placement to other banks and Bank Indonesia
PKAP Surat Berharga	40,416	43,377	Marketable Securities
PKAP Wesel Ekspor dan tagihan lainnya	164,064	1,429,215	Export L/C and others
PKAP Pinjaman yang diberikan	3,130,045	2,421,710	Loans
PKAP Kredit - Korporat	2,088,101	1,613,335	Loans-Corporate
PKAP Kredit - Komersial	776,653	556,405	Loans-Commercial
PKAP Kredit - Konsumer	91,205	40,273	Loans-Consumer
PKAP Kredit - Syariah	9,950	6,231	Loans-Sharia
PKAP Kredit - Internasional	164,136	205,466	Loans-International Business
PKAP Tagihan Derivatif	3,828	1,020	Receivables from Derivatives
PKAP Tagihan Akseptasi	22,617	38,596	Receivables from Acceptance
PKAP Penyertaan	1,243,180	2,203,479	Investment
PKAP atas transaksi pada Rekening Administratif	219,896	166,848	Administrative Accounts
jumlah PKAP	4,908,652	6,389,692	Total Provisions

Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah

Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah turun dari Rp 40,27 triliun, atau 30,62% dari total aktiva di tahun 2003, menjadi Rp 33,73 triliun dan 24,72% di tahun 2004, sebagaimana terlihat di tabel berikut.

Government Recapitalisation Bonds

The Government Recapitalisation Bonds declined from IDR 40.27 trillion, or 30.62% of total assets in 2003, to IDR 33.73 trillion and 24.72% in 2004 as shown in the following table.

Pendapatan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah terhadap Pendapatan Operasional	2004	2003	Income on Government Recapitalisation Bonds to Operating Income
Pendapatan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah	3,660,414	5,182,362	Income on Government Recapitalisation Bonds
Pendapatan Operasional	14,764,501	15,327,159	Operating Income
Rasio Pendapatan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah terhadap Pendapatan Operasional	24.39%	33.81%	Ratio of Income on Government Bonds to Operating Income

Rasio Kepatuhan

BNI senantiasa menjaga rasio-rasio kepatuhan sebagaimana disyaratkan oleh peraturan dan ketentuan Bank Indonesia.

Compliance Ratios

BNI constantly strives to comply with all compliance ratios required by banking rules and regulations of Bank Indonesia.

Compliance Ratio	2004	2003	BI Regulation
NPL - Gross	4.60%	5.69%	
NPL - Net	1.47%	2.07%	< 5%
BMPK/ LLL	0.00%	0.00%	< 10% affiliate and < 20% non-affiliate
PDN/NOP	4.79%	4.33%	< 20%
KPMM/CAR	17.13%	18.16%	> 8%

NPL: Non Performing Loan, LLL: Legal Lending Limit, NOP: Net Open Position, CAR: Capital Adequacy Ratio

Rasio Biaya Terhadap Pendapatan (CIR)

BNI terus mengupayakan efisiensi biaya dalam rangka meningkatkan profitabilitas. Pada tahun 2004, pengelolaan efisiensi biaya tersebut membaik dengan rasio CIR yang mencapai 45,78% dibanding 47,53% di tahun 2003.

Cost-to-Income Ratio

BNI continues to pursue cost efficiency in order to increase profitability. In 2004, cost efficiency improved as indicated by a cost-to-income ratio 45.78%, compared to 47.53% in 2003.

Kerangka pengelolaan risiko di BNI meliputi delapan kategori risiko sesuai definisi Bank Indonesia, yaitu risiko kredit, pasar, operasional, likuiditas, kepatuhan, hukum, strategi dan reputasi.

BNI's risk management framework recognises the eight risk categories of Bank Indonesia, namely credit, market, operational, liquidity, compliance, legal, strategic, and reputational risks.

MENGANTISIPASI DAN MENGELOLA RISIKO

Anticipating and Managing Risks

Pengelolaan risiko merupakan hal yang pokok bagi setiap lembaga keuangan dan mencakup segala aktivitas yang berdampak pada profil risiko, termasuk identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko, untuk mengoptimalkan perimbangan antara risiko dan pendapatan.

Mengelola risiko keuangan merupakan aspek yang melekat pada bisnis perbankan dan fungsi intermediasi keuangan. *Risk Management* di BNI bertujuan meningkatkan nilai dan bisnis BNI dengan menerima risiko yang diperhitungkan, berdasarkan kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko yang tepat dalam rangka mengoptimalkan operasi dan kinerja usaha.

Selama ini, BNI terus mengembangkan dan meningkatkan kerangka sistem pengelolaan risiko dan pengawasan internal yang terpadu dan komprehensif, dalam rangka mengantisipasi risiko secara lebih dini dan mengambil langkah-langkah yang memadai untuk meminimalkan dampak risiko.

Strategi pengembangan kerangka dasar bagi pengelolaan risiko di BNI mencakup aspek-aspek berikut:

Risk management is a discipline at the core of every financial institution and encompasses all the activities that affect its risk profile. It involves identification, measurement, monitoring, and controlling risks to ensure optimisation of risk-return trade off.

Financial risk management is inherent to the banking business and its roles as financial intermediaries. The mission of BNI's Risk Management is to leverage BNI's value and business by accepting calculated risks, governed by appropriate risk management policies and procedures to optimise business operations and performance.

Over the years, BNI continues to develop and improve the framework for an integrated and comprehensive risk management and internal control systems in order to anticipate risks much sooner and to take appropriate measures to mitigate risks as low as possible.

The strategy for the development of a basic risk management framework at BNI relies on the following key aspects:

- Menumbuhkan budaya sadar risiko di kalangan karyawan BNI dengan memberikan pemahaman yang memadai mengenai faktor-faktor risiko yang terkait dengan pekerjaan atau fungsinya sehari-hari.
- Membangun infrastruktur teknologi *Risk Management Information System* yang tersentralisasi sebagai bagian dari pengembangan *platform* teknologi perbankan BNI yang baru, sehingga tercapai proses pengelolaan risiko yang lebih cepat, akurat, dan efektif.
- Mengembangkan kerangka Manajemen Bank Berbasis Risiko (MBBR) sebagai sasaran ideal pengelolaan risiko di BNI pada masa mendatang sesuai rekomendasi Bank Indonesia dan Basel Committee on Banking Supervision. Pengembangan dan implementasi MBBR telah dimulai pada tahun 2000 dengan menggunakan model internal sebagai pendekatan sementara dan diharapkan selesai seluruhnya pada tahun 2009.
- Menyusun Buku Pedoman Perusahaan tentang kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko, termasuk struktur organisasi yang dibutuhkan seperti Direktur Manajemen Risiko, Direktur Kepatuhan, Komite Risiko & Kapital serta Quality Assurance Unit di berbagai unit operasional BNI.

- Embedding a culture of risk-awareness among all employees of BNI by ensuring that each employee have an adequate understanding of the various risk factors involved in his or her everyday work and function;
- Developing the technological infrastructure for a centralised Risk Management Information System as part of BNI's new core banking application system, in order to have faster, more accurate and more effective risk management;
- Developing the framework for a Risk Based Bank Management (RBBM) system as the ideal objective for risk management at BNI in the future as recommended by Bank Indonesia and the Basel Committee on Banking Supervision. The development and implementation of the RBBM began in 2000 by using the internal model as an interim approach, and is expected to be fully completed by the year 2009; and
- Formulating a Company Manual for risk management policies and procedures, including the required organisational structure such as Risk Management Director, Compliance Director, Risk & Capital Committee, and Quality Assurance Unit at various operational units of BNI.

Berikut adalah pembahasan mengenai pencapaian dan kemajuan di bidang pengelolaan risiko, untuk setiap kategori risiko sesuai dengan definisi Bank Indonesia yaitu risiko kredit, pasar, operasional, likuiditas, kepatuhan, hukum, strategi, dan reputasi.

Following is a summary of the accomplishment and progress of risk management implementation which, as stipulated by Bank Indonesia, focuses on: credit risk, market risk, operational risk, liquidity risk, compliance risk, legal risk, strategic risk, and reputation risk.

Risiko Kredit

- Implementasi *four eyes principles* dalam manajemen risiko kredit, dimana persetujuan kredit dilakukan oleh minimal 2 (dua) orang pemegang kewenangan pemutus kredit yaitu 1(satu) orang dari unit bisnis dan 1(satu) orang dari unit risiko.
- Implementasi pemeringkatan risiko debitur di seluruh segmen pasar berdasarkan kelayakan bisnis debitur dan kecukupan agunan.
- Kajian berkala atas sistem Pemeringkatan Risiko Internal di setiap segmen serta peringkat risiko industri untuk menilai sensitifitas tiap sektor industri terhadap pergerakan kondisi pasar dan kondisi regional.

Credit Risk

- Implementation of the four eyes principle in the management of credit risk, in which credit approval is given by at least 2 (two) people with credit authority, 1 (one) each from the business unit and the risk management unit.
- Implementation of debtors' risk rating in all market segments by debtors' business viability and collateral adequacy.
- Periodic reviews of Internal Risk Rating system in each segment and industrial risk rating to evaluate each industry's sensitivity to adverse market movements as well as regional conditions.

- Melakukan kajian dan validasi atas model penilaian kredit (*credit scoring model*) bagi portofolio kredit konsumer.
- Menerapkan analisa portofolio berkala dan mengembangkan basis data risiko kredit yang mencakup peringkat debitur, *default history, default probability, recovery rate* dan *expected loss*.
- Pembentukan sentra-sentra kredit untuk mempercepat keseluruhan proses kredit dari analisa, persetujuan, sampai pada pemantauan dan pengawasan kredit.
- Penetapan *Loan Exposure Limit* (LEL) tiap sub-sektor ekonomi sebagai eksposur kredit maksimum yang dapat diberikan ke segmen ekonomi tertentu.
- Analisa portofolio kredit, antara lain analisa NPL dan risiko konsentrasi kredit.

Risiko Pasar dan Risiko Likuiditas

- BNI telah memisahkan fungsi unit pengelolaan risiko pasar dari Divisi Treasury dan memindahkannya ke Divisi Kebijakan dan Manajemen Risiko yang bersifat independen.
- Mengembangkan sistem pengendalian dan pengelolaan risiko yang terintegrasi ke dalam *Treasury Management Information System* untuk mengendalikan risiko nilai tukar, risiko tingkat bunga, dan risiko likuiditas.
- Komite Risiko & Kapital menetapkan limit VaR risiko pasar tahunan untuk aktivitas perdagangan dan perbankan, yang dikaji setiap enam bulan sekali. Limit aktivitas perdagangan mencakup limit valuta asing, perdagangan pasar uang dan pasar modal, sedangkan limit aktivitas perbankan mencakup posisi devisa netto, *asset and liability gap limits*, dan *secondary reserve*. Limit-limit tersebut dipantau secara harian, mingguan, dan bulanan.
- Melakukan perhitungan CAR dengan memasukkan beban risiko pasar.
- Membuat laporan risiko pasar berkala (harian, mingguan dan bulanan).
- Mengevaluasi faktor risiko pasar pada produk atau transaksi baru, misalnya dalam penerbitan Obligasi Subordinasi, transaksi *Cross Currency Swap* dan produk derivatif lainnya.

Risiko Operasional

- Peluncuran sistem *Operational Risk Self Assessment* (ORSA) sebagai bagian dari program *Risk Management Tools* di seluruh wilayah dan cabang operasional dimulai pada bulan Juni 2004 dan selesai bulan September 2004.

- Reviewing and validation of a credit scoring model for the consumer loan portfolios.
- Implementation of periodic portfolio analysis and establishment of credit risk data base covering debtors' rating, historical and default probability, recovery rate and excepted loss.
- Establishment of loan centre to facilitate all loan process from analysis, approval, monitoring and credit control.
- Assignment of Loan Exposure Limit (LEL) to each economic sub-sector to cap BNI maximum loan exposure to a particular segment of the economy.
- Analysis of loan portfolio which covers NPL analysis, loan concentration risk and others.

Market Risk and Liquidity Risk

- Bank has separated market risk management unit from Treasury Division and moved to Policy and Risk Management Division for independent purposes.
- Developing a risk management and control system that integrated with Treasury Management Information System in order to manage foreign exchange risk, interest rate risk, and liquidity risk.
- The Risk and Capital Committee sets VaR market risk limits on a yearly basis for both our trading and banking activities, and reviews these limits every six months. Trading activity limits include limits on foreign exchange, money market trading and capital market. Banking limits include net open position, asset and liability gap limits, and secondary reserve limits. These limits are monitored on a daily, weekly and monthly basis.
- Calculate Capital Adequacy Ratio that incorporated market risk charge.
- Supply market risk report periodically (daily, weekly, and monthly).
- Evaluation of market risk in new product or transaction, for example issuance of Subordinates Debt, Cross Currency Swap, and other new derivatives products.

Operational Risk

- Roll out of Operational Risk Self Assessment (ORSA) as part of the Risk Management Tools programme to all operating regions and branches commencing June 2004 and completed in September 2004.

- Menerapkan program *Internal Control Enhancement* dengan bantuan Ernst & Young Advisory Services dalam rangka meningkatkan efektifitas pengendalian internal BNI.
- Pembentukan *Trade Processing Centre* (TPC) untuk menangani proses terkait *trade finance* secara tersentralisasi dan meminimalkan risiko operasional.
- Pengembangan dan peningkatan basis data *Operational Risk Loss Event* di BNI sebagai antisipasi terhadap Ketentuan Basel Accord II atas Risiko Operasional.
- Peluncuran program *Zero Fraud Operation* di seluruh tingkat organisasi sebagai suatu sistem deteksi dini dalam pencegahan *fraud*.
- Penetapan limit transaksi berdasarkan tingkat otoritas dan pengalaman pejabat Bank bersangkutan.

- With the assistance of Ernst & Young Advisory Services, implemented Internal Control Enhancement Programme to enhance BNI's internal control effectiveness.
- Establishment of Trade Processing Centre to centralise trade-related processes and minimise the operational risks.
- Creation and enhancement of BNI's Operational Risk Loss Event Database in anticipation of the Basel Accord II on Operational Risk.
- Launching of company-wide Zero Fraud Operation Programme as a strategy for early warning system for fraud prevention.
- Establishment of transactions limits based on individuals' experience and authority level.

Risiko Reputasi

- Menetapkan definisi dan parameter risiko reputasi.
- Menyusun kebijakan dan prosedur komunikasi yang tepat untuk menangani dan mencegah publikasi negatif tentang BNI.
- Menyusun klasifikasi media berdasarkan sirkulasi dan daerah cakupan, yang akan menentukan tindakan yang diperlukan dalam menangani masalah tertentu.

Reputation Risk

- Establishment of reputation risk definition and parameters.
- Establishment of appropriate communication policies and procedures to handle and prevent negative publication against BNI.
- Establishment of media classification based on number of circulation and coverage areas, which will drive the type of actions required to handle the issue.

Risiko Kepatuhan

- Mengevaluasi efektivitas auditor independen, unit quality assurance dan unit pengelolaan risiko dalam menjalankan fungsinya masing-masing.
- Menilai tingkat kepatuhan BNI terhadap peraturan Bank Indonesia dan perundang-undangan yang berlaku.

Compliance Risk

- Evaluation on the effectiveness of independent audit function, quality assurance, and risk management units in performing their functions
- Assessment of overall BNI's compliance level to existing laws and Bank Indonesia regulation.

Risiko Hukum

- Melakukan kajian berkala terhadap dokumen hukum, perjanjian dan kontrak dengan pihak ketiga terhadap kelemahan perjanjian yang dapat menimbulkan risiko hukum bagi BNI.

Legal Risk

- Periodic review of legal documents, agreements and contracts with third party to ensure there is no contractual weakness which may cause legal risk to BNI.

Risiko Strategi

- Pembentukan struktur Project Management Office untuk melakukan pengawasan atas proyek-proyek strategis di lingkungan BNI.
- Pembentukan Komite Pengadaan yang bertanggung jawab atas penunjukan pemasok pihak ketiga seperti perusahaan asuransi, penilai, akuntan publik dan konsultan manajemen.

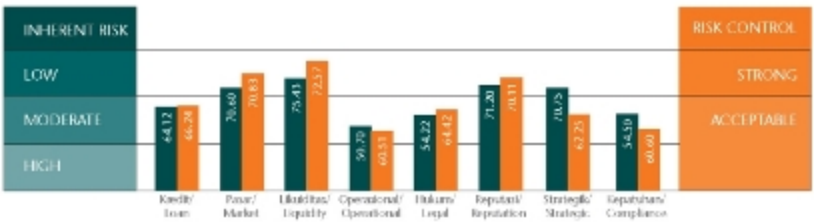
Strategic Risk

- Establishment of a Project Management Office to provide oversight of strategic projects within the Bank.
- Establishment of a Procurement Committee in charge for the appointment of third party vendor such as insurance companies, appraisal companies, public accountants and management consultants.

- Mempersiapkan parameter risiko strategi, yang didefinisikan sebagai kegagalan Bank dalam memperoleh pengembalian yang memadai atas keputusan bisnis yang diambil.

- Preparation of risk parameters for strategic risk, which is defined as the failure of the Bank to secure adequate expected returns from its business decisions.

Profil Risiko BNI/BNI Risk Profile



SCORE & PREDICATE

Explanation	Score	Predicate
Inherent Risk	66.8 - 100.0	Low
	33.4 - 66.7	Moderate
	0.0 - 33.3	High
Risk Control	66.8 - 100.0	Strong
	33.4 - 66.7	Acceptable
	0.0 - 33.3	Weak

COMPOSITE RISK

Predicate Scoring of Composite Risk		Inherent Risk		
		Low	Moderate	High
Risk Control	Weak	Low to Moderate	Moderate to High	High
	Acceptable	Low	Moderate	High
	Strong	Low	Moderate to Low	High to Moderate

Di bawah ini disajikan profil risiko BNI berdasarkan *self assessment* dengan memperhatikan pedoman Bank Indonesia perihal penerapan pengelolaan risiko oleh bank umum.

Berdasarkan hasil *self assessment*, *composite risk* BNI mendapat predikat *Moderate*, dengan tingkat risiko inheren: *Moderate* dan tingkat pengendalian risiko: *Acceptable*.

The following tables present the risk profiles of BNI on the basis of a self assessment undertaken in line with the guidelines of Bank Indonesia on the implementation of risk management by a commercial bank.

Based on our self assessment, BNI Composite Risk predicate is Moderate, resulted from Moderate Inherent Risk Level and Acceptable Risk Control Level.

Lebih dari 800 manajer dan 12.000 staf mengikuti pendidikan dan pelatihan pengembangan karir serta ketrampilan perbankan pada tahun 2004.

More than 800 managers and 12,000 staff attended career development and banking competency skills of one form or another in 2004.

SDM PROFESIONAL UNTUK LAYANAN TERBAIK

Professional People for Service Excellence

BNI menyadari bahwa keberhasilan jangka panjang memerlukan adanya karyawan yang berdedikasi, kompeten dan profesional sebagai aset utama perusahaan. Itulah sebabnya, BNI selalu berupaya keras membina SDM yang terampil, berorientasi pada pelayanan, serta beretika tinggi. Kompetensi dalam pelayanan dan kinerja akan mengembangkan profesionalisme di tempat kerja, yang pada akhirnya bermuara pada kepuasan nasabah yang telah memberi kepercayaan kepada BNI.

Untuk itu, BNI melakukan investasi yang signifikan dalam pendidikan dan pelatihan bagi 18.603 orang karyawannya. Di tahun 2004, 834 karyawan mengikuti pelatihan pengembangan karir, dan lebih dari 12.000 orang lainnya mengikuti pelatihan kompetensi teknis dan peningkatan keterampilan. Pelatihan diberikan oleh fasilitator internal maupun eksternal melalui berbagai teknik pembelajaran aktif, seminar dan lokakarya. Disamping peningkatan kompetensi teknis, kurikulum pelatihan BNI juga diarahkan pada pengembangan spiritual untuk mengembangkan etika dan integritas mereka. Sejumlah 921 unsur pimpinan telah mengikuti pelatihan

In order to be successful in the long term, we have realised that there is no substitute for dedicated, competent, and professional staff. They are our most important assets. As such, BNI has always strived for efforts that will lead to the creation of a highly skilled, service-oriented, and ethically-driven pool of talents. We believe that competence in service and performance will lead to professionalism in the workplace, which in the end will lead to customers' satisfaction who has given their trust on us.

To that end, BNI has invested significantly during the year to provide training and development opportunity for its 18,603 strong BNI personnel. In 2004, 834 staff attended career development training while more than 12,000 staff attended technical competency and skill improvement training. These trainings were conducted both in-house and externally using a variety of active learning techniques, seminars, and workshops. In addition to improving technical competencies, BNI's training curriculum also covers spiritual development to build ethics and integrity. A total of 921 managers in leadership position attended the "Manajemen

JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN JENJANG PENDIDIKAN |
NUMBER OF EMPLOYEES ACCORDING TO EDUCATIONAL LEVEL

0.68% Pendidikan Dasar | Elementary Education
1.32% SLTP | Junior High School
13.04% SMU | Senior High School
16.41% D3 | Diploma
61.38% S1 | Bachelor Degree
7.21% S2 | Master Degree
0.01% S3 | Doctoral Degree

PROFIL PEGAWAI BERDASARKAN JABATAN |
PROFILE OF EMPLOYEES BASED ON GRADE

0.53% Vice President
2.93% Assistant Vice President
8.70% Manager
33.29% Assistant Manager
45.09% Clerk/Assistant
9.35% Basic Employee

JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN STATUS KEPEGAWAIAN |
NUMBER OF EMPLOYEE BY CATEGORY

91.06% Pegawai Tetap | Regular Employee
3.01% Pegawai Kontrak | Contract
4.48% Pegawai Trainee | Trainee
1.25% Pegawai Honorer | Part Time Employee
0.18% Prohire | Professional Hires
0.02% Masa Bebas Tugas | Pensioner

"Manajemen Qalbu" di bawah bimbingan KH Abdullah Gymnastiar, pendakwah terkemuka yang kharismatik. Agar tetap dapat mengikuti perkembangan yang terjadi, 296 karyawan dikirim ke berbagai seminar, lokakarya eksternal serta pertemuan asosiasi. Guna meningkatkan kompetensi berbasis pengetahuan, 58 staf memperoleh beasiswa untuk mengambil gelar Master di universitas dalam dan luar negeri.

Menghadapi kompetisi yang semakin tajam, BNI mengembangkan *Leadership Assessment Centre* guna mempersiapkan karyawan yang berpotensi untuk meneruskan tongkat kepemimpinan di kemudian hari. Unit ini mempelajari kompetensi yang diperlukan pada setiap level pekerjaan dan posisi, mengevaluasi kapabilitas masing-masing karyawan, serta merancang pelatihan yang diperlukan karyawan tersebut untuk mencapai posisi yang lebih tinggi. Pada tahun 2004, BNI telah menuntaskan penilaian untuk posisi Manajer hingga *Vice President*.

BNI juga menyadari bahwa pegawai yang bermotivasi tinggi merupakan kunci membangun unit usaha yang berkinerja prima. Karena itu, BNI selalu berupaya mengembangkan lingkungan dan budaya kerja yang mengutamakan meritokrasi para karyawan pada setiap jenjang organisasi.

Sesuai dengan visi Divisi SDM untuk mengembangkan karyawan yang kompeten, beretika serta berorientasi pada pelayanan dan pencapaian kinerja, maka di tahun 2004 BNI telah menyempurnakan proses evaluasi kinerja dan pengembangan karyawan serta mengkaji perubahan pada sistem kompensasi kerja sehingga lebih berbasiskan kompetensi dan kinerja. Selama tahun 2004 telah dilakukan berbagai langkah perbaikan antara lain penyesuaian terhadap naiknya biaya hidup akibat inflasi, pengurangan kesenjangan antara tingkat gaji terendah dan tertinggi, penyesuaian kebijakan bonus serta posisi dan kepangkatan karyawan di unit-unit yang baru berdiri.

Untuk memperbaiki pengelolaan SDM dan mengurangi pekerjaan administrasi, BNI tengah mengembangkan sistem informasi SDM berbasis elektronik untuk pelaksanaan modul standar SDM seperti rekrutmen dan pelatihan di unit bisnis melalui

Qalbu" under the personal guidance of KH Abdullah Gymnastiar, a highly popular and charismatic religious preacher. In order to keep up with new trends and development, a total of 296 staff were sent to various outside seminars, workshops and association gatherings. While to develop knowledge-based competencies, 58 staff was provided with scholarships to study towards their Master's degree in domestic as well as foreign universities.

With the expected increase in competition as a result of globalisation, we have developed a Leadership Assessment Centre, which is designed to prepare our staff with leadership potential to be groomed and developed to take over leadership position in the future. The centre helped in assessing the competencies required at each job level position, compare individual's assessment and the development that one needs to do before he/she can assume a higher level position. In 2004, we have completed assessments for the level of Manager to Vice President.

We are aware that highly motivated individuals are keys to develop a high-performing business unit. For that reason, BNI has always striven to instill a work environment and culture which promotes meritocracy for employees at each level of the organisation.

In line with the HR vision of developing a competent, ethical, service-oriented and performance-driven pool of talented human resources, in 2004 we have enhanced BNI's staff performance and development appraisal process and completed a review of our compensation system to make it more performance-driven. Adjustment for cost of living increase due to inflation, reducing pay gap with highest and lowest paying regions, adjustment of bonus policy for home staff, and establishment of job position and grades for newly set up business and functional units were all completed during the year.

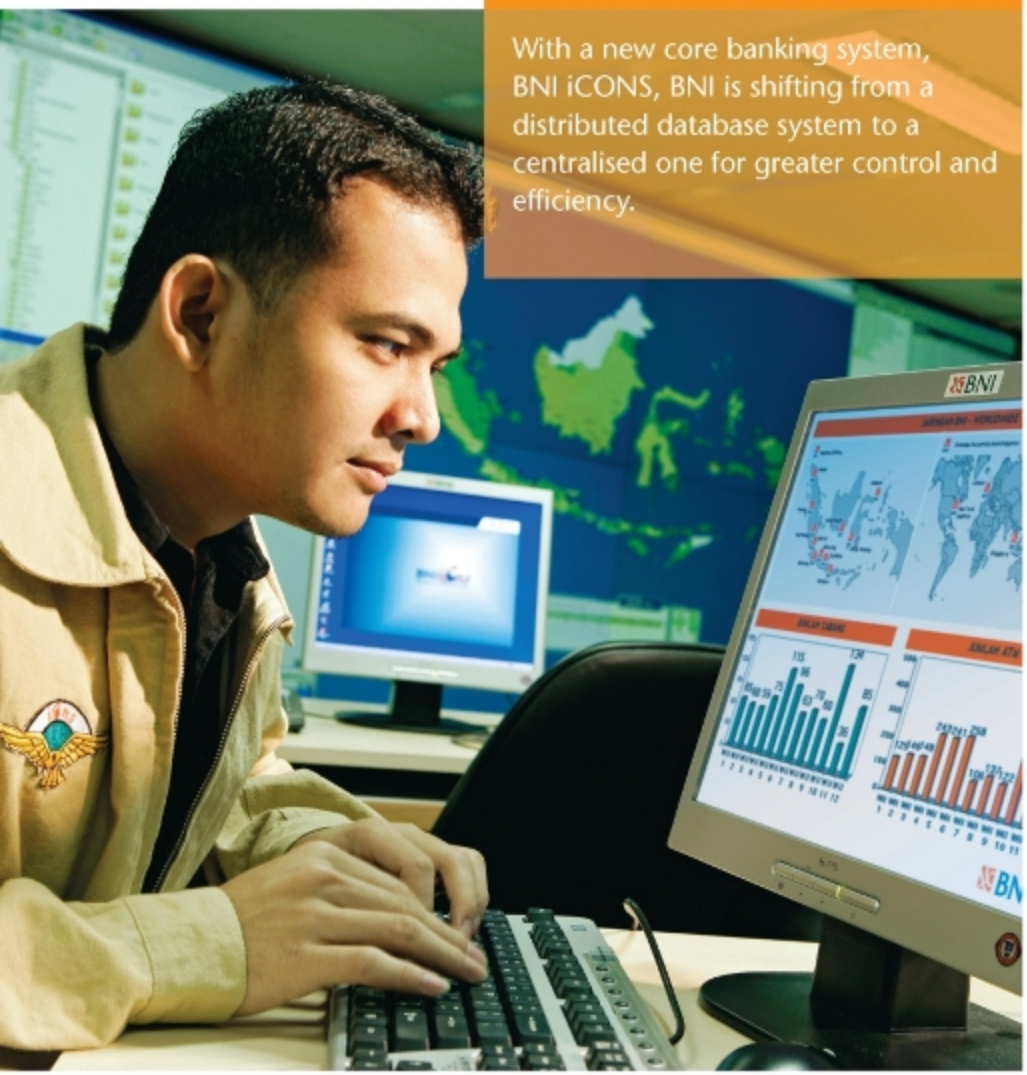
To improve HR-related processes and reduce administrative paper works, we are developing an e-HR information system that will allow business units to conduct standard HR modules such as recruitment and training through the Bank's intranet.

jaringan intranet. Mengingat luasnya cakupan geografis BNI, prakarsa ini akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas, dimana unit usaha mempunyai waktu lebih banyak untuk perencanaan kebutuhan pengembangan dan pelatihan SDM, perencanaan kapasitas, serta analisis tren, yang sebelumnya digunakan untuk proses-proses administrasi. Fokus strategis BNI dalam menciptakan SDM yang profesional, berdedikasi, berorientasi pada layanan dan kinerja bertumpu pada pengembangan SDM berbasis kompetensi dan penyediaan kesempatan pengembangan potensi karyawan.

Given the size and geographic span of our Bank, this initiative will generate efficiency and productivity as business units need not worry about administrative paper works, but devote more time to better plan their human resource development and training requirement, capacity planning, and trend analysis. Developing a competency-based human resources and providing opportunities for our employees to develop to their full potential will remain our strategic focus to create a truly professional, dedicated, service-oriented, and performance-driven team.

Dengan BNI iCONS sebagai *core banking system* yang baru, BNI tengah beralih dari sistem pengolahan data terdistribusi menjadi sistem tersentralisasi untuk mendapatkan kontrol dan efisiensi yang lebih baik.

With a new core banking system, BNI iCONS, BNI is shifting from a distributed database system to a centralised one for greater control and efficiency.



PENERAPAN TEKNOLOGI INFORMASI MUTAKHIR UNTUK KENYAMANAN

Employing Advanced Technology for Convenience

Teknologi telah menjadi bagian yang tak terpisahkan dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di industri perbankan. Kemajuan teknologi informasi memberikan kemampuan transaksi perbankan yang lebih cepat, jangkauan dan akses yang lebih luas, serta operasi perbankan yang lebih efisien.

Teknologi informasi (TI) berperan kunci dalam operasi perbankan. Pertama, memberdayakan pelayanan nasabah; kedua, mendukung pengembangan usaha dan berorientasi bisnis; ketiga, memudahkan proses kerja dan memungkinkan percepatan waktu pemrosesan; dan keempat, memberikan sistem informasi manajemen yang tepat waktu dan akurat, guna mendukung keputusan manajemen.

Keempat hal tersebut merupakan fungsi teknologi informasi yang melandasi desain cetak biru pengembangan TI di BNI. Setiap solusi TI harus memenuhi kriteria tersebut di atas dan memberikan hasil yang sepadan dengan investasinya. Desain cetak-biru TI BNI terdiri atas tiga komponen utama, yaitu (i) saluran akses, yang juga disebut sistem *interface* nasabah seperti halnya ATM, *teller*

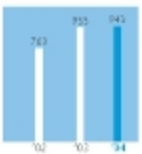
Technology has become an inseparable part of our daily life, and the banking industry is no exception. Advances in information technology have made possible faster banking transactions, wider reach and access, and more efficient banking operations.

In the banking industry, information technology (IT) plays a major function. First, technology has to be an enabler of service to customers. Second, it has to support business development and be business-oriented. Third, technology has to ease work processes and allow for faster processing time. And last but not least, technology has to provide timely and accurate management information system for better management decisions.

These are the key IT functions forming the basis of BNI's IT blueprint design. Any IT solution has to meet the above criteria and should be business-driven, providing substantial returns to justify its investment. BNI's IT blueprint design is made up of three main components, which are (i) access channels or the so-called customer interfacing systems such as ATM,

JUMLAH ATM
NUMBER OF ATMs

JUMLAH CABANG DALAM NEGERI (TERMASUK BNI SYARIAH)
NUMBER OF DOMESTIC BRANCHES (INCLUDING BNI SHARIA)



subsystem, Customer Information Files (CIF) dan *customer service*; (ii) sistem operasional yang terdiri atas *core banking system* untuk simpanan, pinjaman yang diberikan dan pembayaran; serta (iii) sistem perifera yang menangani transaksi valuta asing, *trade financing*, sistem kartu kredit, dan lain sebagainya.

teller subsystem, Customer Information Files (CIF) and customer service; (ii) the operating system which is made up of our core banking system for deposits, loans and payments; and (iii) the peripheral system which handles foreign exchange transactions, trade financing, credit card systems, and others.

Platform TI yang baru memiliki perbedaan mendasar dengan *platform* sebelumnya. *Platform* yang baru bersifat tersentralisasi, sedangkan yang lama bersifat terdistribusi.

The new IT platform has a structural difference than the previous one. The new platform is centralised whereas the former platform is more distributed.

Dengan pengolahan data dan proses *back-office* secara terpusat di Centralised Processing Unit, kantor cabang dapat berkonsentrasi pada penyediaan layanan berkualitas kepada nasabah. Disamping meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah, hal ini juga mendorong perbaikan efisiensi secara signifikan. Saat ini, karyawan *back office* lebih banyak dibandingkan karyawan *frontliners*. Dengan *platform* yang baru, rasio ini dapat dibalik, sehingga lebih banyak karyawan dapat berfungsi melayani nasabah di *front office*. Manfaat lain dari sentralisasi adalah kontrol yang lebih baik serta pengawasan lebih mudah.

By centralising our database and the back-office processings to the Centralised Processing Unit, branches can focus on their primary role of providing quality services to customers. This will not only improve service delivery for our customers but will create enormous opportunity for improving efficiency. If currently there are more back office personnel compared to front-liners, the new platform will provide the capability to tilt the ratio to have more personnel in the front office, serving customers. Another benefit of centralisation is, of course, the better control that can be enforced in a centralised environment.

Penyempurnaan *platform* TI BNI tidak berhenti pada pengembangan program aplikasi. Dengan teknologi sebagai tulang punggung aktivitas perbankan, BNI telah memiliki sistem dan jaringan telekomunikasi yang mampu menghubungkan sebagian besar kantor cabang dan ATM dengan pusat pengolahan data tersentralisasi yang mendukung pelayanan *on-line* dan *realtime*. BNI juga telah menyelesaikan fasilitas *Disaster Recovery* yang baru untuk memastikan kelangsungan operasional meskipun ada kerusakan pada fasilitas utama. Di samping itu, BNI juga telah membangun sebuah "IT Command Centre" untuk memantau fungsi jaringan, jalur distribusi elektronik maupun transaksi kantor cabang.

Our continuous efforts at improving BNI's IT platforms are not limited to the application programme alone. As technology has become the backbone of all banking activities, we have ensured that BNI has the appropriate and adequate telecommunications systems and network to connect most of our branches and our ATMs to a central data processing centre for real-time, on-line services. We have also completed our new Disaster Recovery site to ensure continued operations should there be a failure in the main facility. Besides, we have also built an IT Command Centre to monitor the function of our network, electronic channel as well as branch transaction.

Penyempurnaan sistem TI juga terjadi pada cabang-cabang luar negeri, melalui peningkatan dan implementasi paket aplikasi sistem di kantor London dan Singapura. Sedangkan implementasi di cabang Hong Kong, Tokyo dan New York mulai dilakukan di tahun 2005. Ke depan, BNI akan terus mengimplementasikan rancangan cetak biru TI guna menghadapi peningkatan permintaan pasar akan produk

Improvements in our information technology systems are also undertaken in our overseas branch offices, through system application upgrades and implementation of new application package systems in our offices in London and Singapore. Roll-out to the other overseas offices in Hong Kong, Tokyo, and New York will begin in 2005. Going forward, we will continue to implement our IT blueprint design to meet

dan layanan perbankan yang lebih baik, sehingga mampu memantapkan posisi BNI sebagai salah satu bank terkemuka di Indonesia.

the ever-increasing market demand for better banking products and services, thus maintaining BNI's position as one of the leading banks in Indonesia.

BNI secara sungguh-sungguh mengelola program tanggung jawab sosial perusahaan dalam rangka mewujudkan kepedulian sosial terhadap lingkungan dimana BNI beroperasi.

BNI conscientiously undertakes its corporate social responsibility programmes as a manifestation of its care and involvement in the communities in which BNI operate.

BEKERJA UNTUK LINGKUNGAN YANG SEJAHTERA

Working Towards a Better Community

Menjadi kewajiban bagi setiap perusahaan publik untuk melaksanakan dan mengelola program *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau dikenal juga dengan program *Community Development* (CD).

CSR merupakan program nyata perusahaan sebagai wujud kepedulian sosial terhadap lingkungan dimana perusahaan beroperasi. Terdapat beberapa bidang kehidupan sosial yang selama ini menjadi sasaran program CSR, yaitu pendidikan, kesehatan, kesenian, kebudayaan, lingkungan hidup, keagamaan, dan olahraga.

BNI telah menetapkan bidang pendidikan dan kesehatan sebagai sasaran utama program CSR, mengingat kedua bidang tersebut secara langsung bersentuhan dengan kehidupan masyarakat..

BNI meyakini bahwa dengan upaya yang sungguh sungguh serta konsisten pada bidang pendidikan dan kesehatan akan memberikan dampak langsung bagi perbaikan tingkat pendidikan dan kesehatan warga masyarakat yang menjadi sasaran program CSR BNI.

The Corporate Social Responsibility (CSR) programme, sometimes also known as Community Development (CD) programme, has been made a mandatory undertaking for publicly-listed companies.

CSR represents concrete activities undertaken by a company as a reflection of concern towards the environment and communities within which it operates. As a general rule, the CSR programme is directed toward specific social areas, such as education, health, arts, culture, environment, religious affairs, and sports.

BNI has chosen to focus on education and health as the main objectives in its CSR programme, in view of the fact that these are the two aspects that relate most directly to people's lives.

BNI sincerely believes that genuine and consistent efforts in the areas of education and health will have a direct impact on improving the level of education and health in the communities that represent the target of BNI's CSR programme.

Meningkatnya pendidikan dan kesehatan masyarakat akan mendorong produktivitas, yang akan berdampak pada peningkatan kesejahteraan dan kualitas hidup.

Dalam kasus-kasus tertentu, BNI juga menaruh perhatian pada bidang olahraga, kesenian dan kebudayaan untuk dikembangkan melalui program CSR. BNI antara lain telah mensponsori acara pentas orkes simponi serta donasi atau bantuan finansial pada olahraga bola basket, bola voli, menembak, bridge dan pencak silat.

Beberapa kegiatan program CSR BNI di bidang pendidikan dan kesehatan antara lain:

- Bantuan finansial dan logistik untuk korban musibah gempa bumi dan tsunami di Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam (NAD) dan Sumatera Utara. Bantuan ini diberikan secara langsung maupun tidak langsung, yakni melalui lembaga lain seperti Bank Indonesia, Kantor Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN), media televisi (Metro TV, RCTI).
- Bantuan finansial kepada Yayasan Pulih Psicososial untuk rehabilitasi mental para pengungsi dan keluarga korban bencana alam Aceh.
- Bantuan finansial untuk Yayasan ICMI Cendikia untuk membuat *blueprint* pendidikan.
- Bantuan finansial kepada Yayasan Anak Negeri, sebuah yayasan yang mengelola bantuan dan donasi di bidang pendidikan bagi pelajar berprestasi dari kalangan tidak mampu.
- Bantuan finansial untuk merehabilitasi atau merenovasi mesjid dan tempat penampungan sekaligus tempat pendidikan bagi anak-anak yatim piatu di Jakarta Timur.
- Pendirian Pos Komando BNI Peduli Aceh di Banda Aceh untuk membantu meringankan penderitaan masyarakat yang terkena musibah, termasuk karyawan BNI dan keluarganya.
- Pembukaan rekening BNI Peduli Aceh untuk menghimpun donasi publik guna disalurkan ke Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam dan Sumatera Utara. Hingga rekening ditutup pada 18 Maret 2005, telah berhasil dihimpun dana sejumlah Rp 7,32 miliar.

With improved level of education and health, these communities will become more productive and thus enabling them to improve their welfare and quality of life.

On certain cases, the CSR programme of BNI also dealt with development efforts in the areas of sports, arts and culture. Among other things, BNI has sponsored various shows of symphony orchestra as well as provided financial contribution and donations to the sports of basket ball, volley ball, firing, bridge and pencak silat.

Some activities of BNI's CSR programme in the areas of education and health are as follow:

- Cash and material aids for the earthquake and tsunami victims in the provinces of Nanggroe Aceh Darussalam (NAD) and North Sumatra. These aids were provided either directly or indirectly through other institutions such as Bank Indonesia, the Office of the State Minister of State-Owned Enterprise, and TV stations (Metro TV, RCTI).
- Financial aid to Yayasan Pulih Psicososial to help in the mental rehabilitation for the refugees and families of the victims in the Aceh disaster.
- Financial aid to Yayasan ICMI Cendekia for the development of an educational master blueprint.
- Financial aid to Yayasan Anak Negeri, a social foundation in the field of education established to manage cash donations towards helping bright students from poor families.
- Financial aid to help with the rehabilitation and renovation of mosques and shelters that double as schools for orphaned children in East Jakarta.
- Establishment of a command post in Banda Aceh for the BNI Cares for Aceh programme to help alleviate the suffering of tsunami victims, including employees of BNI and their families.
- Opening of a special account, BNI Cares for Aceh, to receive public donations for the provinces of Nanggroe Aceh Darussalam and North Sumatra, through which a total of Rp 7.32 billion was eventually collected by the closing of this account on 18 March 2005.

- Bantuan finansial untuk korban gempa bumi di Kabupaten Nabire terutama untuk rehabilitasi sarana pendidikan dan kesehatan.
- Membantu biaya pengobatan anak-anak yang orang tuanya kurang mampu secara finansial di Rumah Sakit Cipto Mangunkusumo untuk bedah operasi.

- Financial aid for the victims of the earthquake at Nabire, primarily in the rehabilitation of schools and medical facilities.
- Financial help to enable medical treatment at Cipto Mangunkusumo Hospital for children from poor families requiring surgery.

Sumber dana untuk implementasi program CSR berasal dari anggaran rutin dan anggaran Program Dana Bina Lingkungan (DBL). Anggaran Program DBL bersumber dari penyisihan laba bersih perusahaan Badan Usaha Milik Negara.

Funds for the implementation of CSR programme comes from routine budget allocation as well as the Community Development Funds (DBL). The DBL programme is funded from the net income of State-Owned Enterprises.

BNI meyakini bahwa dengan melakukan program CSR, hal itu akan berpengaruh secara positif kepada upaya penciptaan citra perusahaan yang baik dan kepedulian masyarakat (*public awareness*) sekaligus menjaga dan memperbaiki citra dan reputasi perusahaan.

BNI sincerely believes that the implementation of a CSR programme will have a positive impact on efforts to create a good corporate image and public awareness, while at the same time maintaining and improving the image and reputation of the Bank.

Lebih lanjut, meningkatnya reputasi dan citra perusahaan BNI akan meningkatkan kepercayaan masyarakat pada BNI. Pada gilirannya, hal ini akan meningkatkan volume bisnis BNI secara berkesinambungan. Dengan demikian, program CSR BNI adalah bagian yang tidak terpisahkan dari strategi bisnis Perseroan.

Furthermore, an improved corporate image alongside a good reputation for BNI will help improve public confidence in BNI. In turn, this will ensure the growth of business volume for BNI in a sustainable manner. As such, the CSR programme represents an integral part of the business strategy of the Bank.

DALAM KENANGAN

In Memoriam

Segenap jajaran BNI mengenang para rekan kerja yang tewas akibat gempa bumi dan bencana tsunami pada tanggal 26 Desember 2004, di Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam. Semoga arwah mereka diterima di sisi Tuhan YME, dan bagi keluarga yang ditinggalkan diberikan kekuatan iman dan ketabahan.

In memory of our colleagues who died in the earthquake and tsunami disaster on 26 December 2004, in the Province of Nanggroe Aceh Darussalam.

Banda Aceh

- Buswi Yefril
- TWK Asril
- Rohana Zaldar
- Fatmi Affan
- Amnawaty
- Cut Ruzani Syahdevi
- Robi Fahlevi
- Harum Wamasyih
- Nurtje Erni
- Herman Suryadi
- Bustamil
- Jamaluddin
- Adi Atmaja

Meulaboh

- Eva Nurlista

DUKA CITA YANG SEDALAM-DALAMNYA

Our Deepest Condolences

Duka cita yang sedalam-dalamnya kami sampaikan kepada rekan kerja yang kehilangan sanak saudara akibat gempa bumi dan bencana tsunami pada tanggal 26 Desember 2004 di Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam. Semoga diberikan kekuatan iman dan ketabahan oleh Tuhan YME.

Our thoughts and prayers are with our colleagues who lost family members in the earthquake and tsunami disaster on 26 December 2004, in the Province of Nanggroe Aceh Darussalam.

Banda Aceh

- Nurlaili
- T. Trisna Viska
- Zulkhairi Asep
- T. Munadi
- Yanuar
- Andi Akbar

Lhokseumawe

- Muzakir Ali
- Suryadi Rustam

Meulaboh

- Rusdi

Tahun 2004 menjadi tahun kebangkitan bagi BNI yang ditandai dengan berbagai perubahan internal yang diharapkan dapat memberikan momentum pertumbuhan baru dalam menyongsong masa depan.

2004 was a recovery year for BNI marked by internal changes and a significant transformation that is expected to fuel a new momentum of growth going forward.

HASIL USAHA

Laba bersih

Laba bersih untuk tahun 2004 mencapai Rp 3,14 triliun, naik sebesar Rp 2,31 triliun, atau 278,25%, dibandingkan dengan Rp 829,11 miliar pada tahun 2003. Kenaikan yang signifikan ini terutama ditunjang oleh semakin membaiknya pengelolaan aset yang menghasilkan kenaikan pendapatan bunga bersih dan pendapatan operasional lainnya.

Pendapatan Bunga Bersih

Pendapatan bunga bersih tahun 2004, termasuk provisi dan komisi, mencapai Rp 6,88 triliun, naik Rp 1,88 triliun, atau 37,63%, dibanding tahun 2003. Kenaikan pendapatan bunga bersih disebabkan oleh penurunan beban bunga sebesar Rp 3,20 triliun yang lebih besar dibandingkan dengan penurunan pendapatan bunga sebesar Rp 1,31 triliun. Penurunan pendapatan bunga tersebut terutama disebabkan oleh penurunan tingkat suku bunga secara keseluruhan seiring dengan membaiknya kondisi makro perekonomian Indonesia. Sedangkan penurunan beban bunga terutama disebabkan oleh menurunnya beban dana pihak ketiga dan pinjaman yang diterima.

Pendapatan Syariah Bersih

Pendapatan syariah bersih tahun 2004 sebesar Rp 39,41 miliar. Pendapatan syariah berasal dari produk pembiayaan yang berbasis murabahah, mudharabah muqayyadah, dan musyarakah. Sementara beban syariah seluruhnya berasal dari simpanan nasabah.

RESULTS OF OPERATIONS

Net Income

Net income for the year 2004 amounted to IDR 3.14 trillion, an increase of IDR 2.31 trillion, or 278.25%, compared to IDR 829.11 billion in 2003. The significant increase was attributable primarily to improvements made in the management of the Bank's assets which had resulted in the increase of net interest income as well as other operating income.

Net Interest Income

Net interest income in 2004, including fees and commissions, amounted to IDR 6.88 trillion, an increase of IDR 1.88 trillion, or 37.63%, compared to that of 2003. The increase in net interest income resulted from a decline in interest expenses in the amount of IDR 3.20 trillion which exceeded the decline in interest income of IDR 1.31 trillion. The decline in interest income was primarily due to the decline of bank interest rates across the board in line with the improving macro-economic conditions in Indonesia. Whereas the decline in interest expenses was primarily attributed to a decrease in the funding cost of both third-party funds and the Bank's borrowings.

Net Sharia Income

Net sharia income in 2004 amounted to IDR 39.41 billion. Sharia income was derived from the financing facilities of murabahah, mudharabah, muqayyadah and musyarakah. Whereas sharia expenses were entirely derived from customer deposits.

KOMPONEN PENDAPATAN BUNGA TAHUN 2004 | COMPONENT OF INTEREST INCOME IN 2004

52.76% Pendapatan Bunga Kredit | Interest Income from Loans
31.08% Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah | Government Recapitalisation Bonds
8.91% Surat Berharga | Marketable Securities
6.03% Penempatan | Placement
1.23% Lain-lain | Others

KOMPONEN BEBAN BUNGA TAHUN 2004 | COMPONENT OF INTEREST EXPENSES IN 2004

81.31% Bunga Simpanan Nasabah | Interest Paid on Deposits from Customers
9.06% Pinjaman yang diterima | Borrowings
7.55% Surat Berharga | Marketable Securities
1.76% Lain-lain | Others
0.32% Simpanan dari bank lain | Deposits from other banks

PORTOFOLIO AKTIVA PRODUKTIF 2004 | EARNING ASSET IN 2004

64.41% Kredit dan Pembiayaan lainnya | Loans and other Financing
25.89% Obligasi Pemerintah | Government Bonds
9.04% Penempatan Bank | Placements
8.61% Surat Berharga | Marketable Securities
1.78% Penyertaan | Investment in Shares
0.69% Dokumen Wesel dan Tagihan Lain | Bills and Other Receivable
9.61% Lainnya | Others

PORTOFOLIO AKTIVA PRODUKTIF 2003 | EARNING ASSET IN 2003

55.67% Kredit dan Pembiayaan lainnya | Loans and other Financing
31.12% Obligasi Pemerintah | Government Bonds
10.40% Penempatan Bank | Placements
8.75% Surat Berharga | Marketable Securities
2.72% Dokumen Wesel dan Tagihan Lain | Bills and Other Receivable
0.94% Penyertaan | Investment in Shares
10.20% Lainnya | Others

Pendapatan Operasional Lainnya

Pendapatan operasional lainnya tahun 2004 mencapai Rp 2,86 triliun, meningkat sebesar Rp 0,75 triliun, atau 35,68%, dibandingkan dengan Rp 2,11 triliun di tahun 2003. Kenaikan ini terutama disebabkan oleh kenaikan laba surat berharga, khususnya laba dari hasil penjualan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah berbunga tetap.

POSISI KEUANGAN

Kebijakan Umum Pengelolaan Aktiva dan Kewajiban

Kebijakan pengelolaan aktiva dan kewajiban pada tahun 2004 lebih ditekankan kepada kebijakan ekspansi aktiva produktif, kebijakan peningkatan dana murah dan pengurangan dana mahal, selain juga melanjutkan kebijakan rekomposisi aktiva produktif. Sedangkan di sisi kewajiban masih tetap terfokus pada rekomposisi *maturity profile*.

Total Aktiva

Total aktiva di akhir tahun 2004 mencapai Rp 136,48 triliun, naik sebesar Rp 4,99 triliun, atau 3,80%, dibandingkan dengan Rp 131,49 triliun setahun yang lalu. Kenaikan tersebut terutama disebabkan oleh kenaikan pinjaman yang diberikan dan, meskipun terjadi penurunan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah.

Aktiva Likuid

Aktiva likuid di akhir tahun 2004 mencapai Rp 36,37 triliun, naik sebesar Rp 1,59 triliun, atau 4,57%, dibandingkan dengan Rp 34,78 triliun setahun yang lalu. Kenaikan tersebut sesuai dengan kebijakan Bank untuk memperhatikan kebutuhan likuiditas sesuai ketentuan, namun tetap berusaha mengoptimalisasi aktiva produktif.

Aktiva Produktif

Aktiva produktif di akhir tahun 2004 mencapai Rp 130,30 triliun, naik sebesar Rp 0,90 triliun, atau 0,70%, dibandingkan dengan Rp 129,40 triliun setahun yang lalu. Peningkatan ini menunjukkan keberhasilan Perseroan dalam meningkatkan perannya sebagai intermediasi keuangan.

Perubahan komposisi aktiva produktif menunjukkan arah yang sesuai dengan kebijakan Bank, yaitu ekspansi kredit dan pembiayaan disertai rekomposisi aset dengan cara penurunan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah dan

Other Operating Income

Other operating income in 2004 amounted to IDR 2.86 trillion, an increase of IDR 0.75 trillion, or 35.68%, from IDR 2.11 trillion in 2003. The increase was primarily attributed to higher gains that were derived from marketable securities, especially with respect to the gains made on the sale of the fixed rate Government Recapitalisation Bonds.

FINANCIAL CONDITION

General Policies on Assets and Liabilities Management

The Bank's policy on assets and liabilities management in 2004 placed an emphasis on the expansion of productive assets, the increase of low-cost funds against the reduction of high-cost funds, in addition to the continued recomposition of the Bank's earning assets. Whereas on the liabilities side, the Bank remained focus on rearranging the maturity profile.

Total Assets

Total assets as at year-end 2004 amounted to IDR 136.48 trillion, an increase of IDR 4.99 trillion, or 3.80%, from IDR 131.49 trillion a year ago. The increase was mainly due to the higher disbursement of loans during the year, despite of the decline in the amount of the Government Recapitalisation Bonds.

Liquid Assets

Liquid assets as at year-end 2004 amounted to IDR 36.37 trillion, an increase of IDR 1.59 trillion, or 4.57%, from IDR 34.78 trillion a year ago. The increase was consistent with the Bank's policy of maintaining adequate liquidity in line with prevailing regulations, while also striving to optimise its earning assets.

Earning Assets

Earning assets as at year-end 2004 amounted to IDR 130.30 trillion, an increase of IDR 0.90 trillion, or 0.70%, from IDR 129.40 trillion a year ago.
This increase underlined the success of the Bank in increasing its role as a financial intermediary.

Changes in the earning assets composition reflected the general policies of the Bank with respect to the expansion of loans and financing, along with the recompositioning of assets through the reduction of the Government Recapitalisation Bonds, and

menggantikannya dengan instrumen lain yang memiliki tingkat pengembalian yang lebih baik.

Pinjaman yang Diberikan

Jumlah pinjaman yang diberikan (termasuk pembiayaan syariah) hingga akhir tahun 2004 mencapai Rp 57,87 triliun, naik sebesar Rp 11,46 triliun, atau 24,69%, dari Rp 46,41 triliun setahun yang lalu. Kenaikan signifikan tersebut sesuai dengan kebijakan ekspansi BNI pada tahun yang dilaporkan. Kualitas kredit tahun 2004 mengalami perbaikan dengan *Non Performing Loan* (NPL) sebesar 4,60%, dibanding tahun 2003 sebesar 5,69%. Ke depan, BNI tetap melanjutkan kebijakan ekspansi kredit untuk mendukung pencapaian target Bank dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian dan penerapan strategi strategi baru untuk memperbaiki kualitas kredit.

Pembiayaan Syariah

Pembiayaan syariah hingga akhir tahun 2004 mencapai Rp 670,52 miliar, naik sebesar Rp 179,71 miliar, atau 36,61%, dibandingkan dengan Rp 490,81 miliar setahun yang lalu. Kenaikan yang signifikan ini menunjukkan perkembangan bisnis syariah yang semakin meningkat dan semakin dikenal masyarakat secara luas, dan menjadi salah satu alternatif pembiayaan.

PENGELOLAAN KEWAJIBAN

Kebijakan pengelolaan kewajiban tahun 2004 masih mengacu pada kebijakan tahun 2003 yaitu penurunan dana mahal dan peningkatan dana murah seperti giro dan tabungan, selain juga rekomposisi *maturity profile*. Langkah tersebut dilakukan antara lain melalui manajemen suku bunga deposito, penambahan fasilitas lain untuk tabungan, dan perbaikan fitur produk tabungan serta giro.

Giro

Simpanan giro (termasuk giro wadiah) pada akhir tahun 2004 mencapai Rp 28,53 triliun, naik sebesar Rp 157,47 miliar, atau 0,55%, dibandingkan dengan Rp 28,38 triliun setahun yang lalu. Kenaikan tersebut terkait dengan semakin meningkatnya aktivitas bisnis masyarakat yang diselurkan melalui BNI, selain keberhasilan BNI dalam mempertahankan dana murah dalam komposisi kewajibannya.

replacing these bonds with other asset instruments that can be expected to produce higher yields.

Loans

Total outstanding loans (including sharia financing) as at year 2004 amounted to IDR 57.87 trillion, an increase of IDR 11.46 trillion, or 24.69%, from IDR 46.41 trillion a year ago. The significant increase was consistent with the policy of the Bank with respect to loan expansion during the year under review. The quality of loan assets had improved in 2004 with a Non Performing Loan (NPL) ratio of 4.60%, compared to 5.69% in 2003. Going forward, BNI will continue to pursue a credit expansion policy in order to achieve the Bank's target with due consideration towards prudential banking and the implementation of new strategies for credit improvements.

Sharia Financing

Total outstanding sharia financing as at year 2004 amounted to IDR 670.52 billion, an increase of IDR 179.71 billion, or 36.61%, from IDR 490.81 billion a year ago. The significant increase underscores the development of the sharia business as it continues to grow and gain prominence among the general public, and has become a viable financing alternative.

LIABILITY MANAGEMENT

The Bank's policy on liability management in 2004 was a continuation of its 2003 policy that sought to replace high-cost funding with lower cost funding such as current and savings accounts, in addition to recompositioning their maturity profiles. These measures were taken among other things through deposit rates adjustment as well as feature improvements on the savings and current accounts.

Current Accounts

Current accounts (including wadiah current account) as at year-end 2004 amounted to IDR 28.53 trillion, an increase of IDR 157.47 billion, or 0.55%, from IDR 28.38 trillion a year ago. The increase indicated the growing propensity of the business community to undertake their financial transactions through BNI, aside from the Bank's ability to maintain its low cost funds in the composition of its liabilities.

KOMPOSISI PINJAMAN BERDASARKAN SEKTOR EKONOMI | LOAN COMPOSITION BY ECONOMIC SECTOR

40.62% Industri | Industry
14.16% Perdagangan, Restoran, Hotel | Trading, Restaurant, Hotel
3.47% Listrik, Gas, Air | Electricity, Gas, Water
7.09% Jasa Dunia Usaha | Businesses Services
4.41% Pertanian | Agriculture
3.36% Pengangkutan, Pergudangan, Komunikasi | Transportation, Warehouse, Communications
3.75% Konstruksi | Construction
1.38% Pertambangan | Mining
0.62% Jasa Pelayanan Sosial | Social Services
20.94% Lain-lain | Others

Giro Wadiah

Simpanan giro wadiah pada akhir tahun 2004 mencapai Rp 74,51 miliar, naik sebesar Rp 28,00 miliar, atau 60,20%, dibandingkan Rp 46,51 miliar setahun yang lalu. Kenaikan ini menunjukkan semakin meningkatnya kegiatan bisnis syariah melalui BNI dan konsisten dengan ekspansi pembiayaan di sisi aktiva.

Tabungan

Simpanan tabungan (termasuk tabungan mudharabah) pada akhir tahun 2004 mencapai Rp 39,05 triliun, naik sebesar Rp 4,28 triliun atau 12,31%, dibandingkan dengan Rp 34,77 triliun setahun yang lalu. Kenaikan ini menunjukkan keberhasilan BNI dalam upaya peningkatan dana murah.

Tabungan Mudharabah

Simpanan tabungan mudharabah pada akhir tahun 2004 mencapai Rp 334,09 miliar, naik sebesar Rp 133,44 miliar, atau 66,50%, dibandingkan dengan Rp 200,66 miliar setahun yang lalu. Kenaikan ini menunjukkan semakin dikenalnya produk-produk dana yang berbasis syariah.

Deposito

Simpanan deposito berjangka (termasuk deposito mudharabah) pada akhir tahun 2004 mencapai Rp 37,43 triliun, turun sebesar Rp 4,54 triliun, atau 10,82%, dibandingkan dengan Rp 41,97 triliun setahun yang lalu. Penurunan ini sejalan dengan kebijakan BNI menurunkan dana mahal yang diterapkan secara konsisten pada tahun 2003 dan 2004.

Deposito Mudharabah

Simpanan deposito mudharabah pada akhir tahun 2004 mencapai Rp 371,72 miliar, naik sebesar Rp 213,71 miliar, atau 135,25%, dibandingkan dengan Rp 158,01 miliar setahun yang lalu. Kenaikan ini terkait dengan semakin dikenalnya jasa perbankan syariah sebagai alternatif investasi yang mampu memberikan tingkat pengembalian yang bersaing melalui skema bagi hasil.

RASIO KEUANGAN YANG BERKAITAN DENGAN TRANSPARANSI

Tabel berikut memperlihatkan rasio-rasio keuangan BNI yang berkaitan dengan aspek transparansi sesuai ketentuan Bank Indonesia.

Wadiah Current Accounts

The wadiah current accounts as at year-end 2004 amounted to IDR 74.51 billion, increasing by IDR 28.00 billion, or 60.20% from IDR 46.51 billion a year ago. This increase underlined the growing sharia banking services of BNI, and was entirely consistent with the Bank's financing expension on the asset side.

Savings

Savings accounts (including mudharabah savings) as at year-end 2004 amounted to IDR 39.05 trillion, an increase of IDR 4.28 trillion, or 12.31%, from IDR 34.77 trillion a year ago. The increase highlighted the success of BNI in its pursuits of low-cost funding.

Mudharabah Savings

Mudharabah savings accounts as at year end 2004 amounted to IDR 334.09 billion, an increase of IDR 133.44 billion, or 66.50%, from IDR 200.66 billion a year ago. The increase was indicative of the growing recognition for sharia-based banking products.

Deposits

Time deposit accounts (including mudharabah deposits) as at year-end 2004 amounted to IDR 37.43 trillion, a decline of IDR 4.54 trillion, or 10.82%, from IDR 41.97 trillion a year ago. This decline was fully in line with the Bank's policy on reducing the amount of high-cost funds which it had pursued consistently in 2003 and 2004.

Mudharabah Deposits

Mudharabah deposit accounts as at year-end 2004 amounted to IDR 371.72 billion, an increase of IDR 213.71 billion, or 135.25%, compared to IDR 158.01 billion a year ago. The increase was indicative of the growing prominence of sharia banking that provides a viable investment alternative offering competitive return rates through a profit sharing scheme.

FINANCIAL RATIOS WITH RESPECT TO TRANSPARENCY

The following table presents BNI's financial ratios that are relevant to transparency issues in line with Bank Indonesia regulations.

Uraian	2004	2003	Description
Permodalan			Equity
CAR	17.13%	18.16%	CAR
Aktiva Tetap terhadap Modal	34.53%	38.03%	Fixed Assets to Shareholders' Equity
Aktiva Produktif			Earning Assets
Aktiva Produktif Bermasalah	3.84%	4.30%	Non Performing Assets
NPL Gross	4.60%	5.69%	NPL Gross
NPL Netto	1.47%	2.07%	NPL Net
PPAP terhadap Aktiva Produktif	3.72%	4.94%	Provisions to Earning Assets
Pemenuhan PPAP	159.89%	169.00%	Requirements for Provisions
Rentabilitas			Profitability
ROA	2.45%	0.77%	ROA
ROE	29.64%	11.83%	ROE
NIM	5.61%	4.33%	NIM
BOPO (Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional)	78.63%	95.01%	Total Operational Expense to Total Operating Income
Likuiditas			Liquidity
LDR	55.10%	44.09%	LDR
Kepatuhan			Compliances
Persentase Pelanggaran BMPK			Percentage of Legal Lending Limit Violation
a.1. Pihak Terkait	-	-	Related Parties
a.2. Pihak tidak Terkait	-	-	Third Parties
Persentase Pelampauan BMPK			Percentage of Legal Lending Limit Excess
b.1. Pihak Terkait	-	-	Related Parties
b.2. Pihak tidak Terkait	-	-	Third Parties
GWM Rupiah	12.11%	8.18%	Reserved Requirements in Rupiah
PDN	4.79%	4.33%	Net Open Position (NOP)

Rasio Kewajiban Penyediaan Modal

RKPM BNI tahun 2004 mencapai 17,13% dibandingkan dengan 18,16% di tahun 2003. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh kenaikan Aktiva Tertimbang Modal Risiko yang signifikan akibat ekspansi kredit tahun 2004.

Capital Adequacy Ratio

The CAR of BNI in 2004 reached 17.13% compared to 18.16% in 2003. The decline resulted primarily from the significant increase in the Bank's risk-weighted assets as a result of the considerable loan expansion in 2004.

Aktiva Tetap Terhadap Modal

Rasio ini merupakan perbandingan total nilai buku aktiva tetap yang dimiliki Bank dengan modal yang dimilikinya. Rasio aktiva tetap terhadap modal per tanggal 31 Desember 2004 adalah 34,53%, menurun 3,50% dari rasio setahun yang lalu. Hal ini menunjukan jumlah investasi yang lebih kecil atas aktiva tetap yang dibiayai dengan modal pada tahun 2004 dibandingkan dengan tahun 2003.

Fixed Assets to Equity

This ratio compares the total book value of the Bank's fixed assets with the total book value of its equity. The ratio of fixed assets to equity as at 31 December 2004 was 34.53%, a decline of 3.50% from that of the previous year. The decline indicates the amount of investments on fixed assets that the Bank undertook with equity financing, which was lower in 2004 compared to 2003.

Pinjaman Bermasalah

Rasio pinjaman bermasalah terhadap seluruh pinjaman yang diberikan pada tanggal 31 Desember 2004 adalah sebesar 4,60%, turun sebesar 1,09% dari rasio setahun yang lalu. Penurunan ini disebabkan oleh peningkatan jumlah pinjaman yang diberikan, sejalan dengan kebijakan ekspansi kredit BNI. Selain

Non Performing Loans

The ratio of non performing loans to total outstanding loans as at 31 December 2004 was 4.60%, a decline of 1.09% from that of the previous year. The decline resulted from the increase in the amount of total outstanding loans in line with the credit expansion policy of the Bank. In addition to this, the amount of non performing loans

itu pinjaman bermasalah pada sektor perdagangan, jasa dunia usaha, konstruksi dan pertanian menurun karena mulai membaiknya sebagian sektor riil di Indonesia.

Rasio Pemenuhan PPAP

Rasio pada akhir tahun 2004 adalah sebesar 159,89%, turun 9,11% dibandingkan dengan 169,00% setahun yang lalu. Penurunan ini berkaitan dengan ekspansi yang signifikan pada aktiva produktif yang percepatannya tidak dapat dimbangi oleh penambahan PPAP di tahun 2004.

Rasio Laba Terhadap Rata-Rata Aktiva

Rasio tersebut pada tahun 2004 sebesar 2,45%, naik 1,68% dibandingkan dengan 0,77% di tahun 2003. Peningkatan ini terutama disebabkan peningkatan laba yang signifikan dibandingkan dengan tahun 2003 yang mempengaruhi rasio ini.

Rasio Laba Terhadap Rata-Rata Modal Inti

Rasio tersebut pada tahun 2004 sebesar 29,64%, naik 17,81% dibandingkan 11,83% di tahun 2003. Peningkatan ini terutama disebabkan peningkatan laba yang signifikan dibandingkan dengan tahun 2003 yang mempengaruhi rasio ini.

Rasio pendapatan bunga bersih

Rasio tersebut pada tahun 2004 sebesar 5,61%, naik 1,28% dibandingkan dengan 4,33% di tahun 2003. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh kemampuan BNI menghasilkan pendapatan bunga dengan menggunakan beban dana yang lebih murah.

Rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional

Rasio BOPO tahun 2004 adalah sebesar 78,63%, turun 16,38% dibandingkan dengan 95,01% di tahun 2003. Penurunan ini menunjukkan membaiknya tingkat efisiensi di tahun 2004.

Rasio Pinjaman Terhadap DPK

Rasio pinjaman yang diberikan terhadap dana pihak ketiga (DPK) pada tahun 2004 sebesar 55,10%, naik 11,01% dari 44,09% tahun 2003. Peningkatan ini mencerminkan peningkatan kemampuan BNI menyalurkan DPK ke sektor riil yang mulai membaik.

to the trade, business services, construction and agroindustrial sectors had declined as a result of the improvements that had begun to take effect in certain sectors of the Indonesian economy.

Ratio of Loan-Loss Provisioning

The ratio as at year end 2004 was 159.89%, a decline of 9.11% from 169.00% a year ago. The decline was attributable to the rapid expansion of earning assets, the rate of growth of which far exceeded the growth of loan loss provisioning in 2004.

Return on Average Assets (ROA)

Return on average assets for 2004 was 2.45%, an increase of 1.68% from 0.77% in 2003. The increase was attributable to the significant increase in profit compared to that of 2003 which had an equally significant bearing on the ratio.

Return on Average Equity (ROE)

Return on average tier-1 capital for 2004 was 29.64%, an increase of 17.81% from 11.83% in 2003. The increase resulted primarily from the significant growth in profit from that of 2003 which influenced the ratio.

Net Interest Margin (NIM)

Net interest margin for the year 2004 reached 5.61%, an increase of 1.28% from 4.33% in 2003. The increase was primarily influenced by the ability of the Bank to derive interest income from the deployment of funds that had a lower interest expense.

Ratio of Operating Expenses to Operating Income

The above ratio for 2004 was 78.63%, a decline of 16.38% from 95.01% in 2003. The decline indicated improving operating efficiency for the Bank in 2004 compared to the previous year.

Loan to Deposit Ratio

Loan to deposit ratio for 2004 was 55.10%, an increase of 11.01% from 44.09% in 2003. The increase reflected the Bank's growing ability to allocate third party funds for lending to the real sector in line with the improving economy.

No Uraian (Jutaan Rupiah)		2004	2003	Description (million Rupiah)
I	Komponen Modal			I Capital Composition
	A. **Modal Inti**	**11,209,717**	**9,566,409**	A Core Capital (Tier I Capital)
	1. Modal Disetor	7,042,194	7,042,194	1. Paid Up Capital
	2. Cadangan Tambahan Modal			2. Disclosed Reserves
	a. Agio -/-	2,525,661	2,525,661	a. Additional Paid up Capital
	b. Disagio -/-	-	-	b. Disagio -/-
	c. Modal sumbangan	-	-	c. Capital Donation
	d. Cadangan Umum dan tujuan	77,059	21,025	d. General And Specific Reserves
	e. Laba tahun-tahun lalu setelah diperhitungkan pajak	-	-	e. Prior year profit after tax
	f. Rugi tahun-tahun lalu -/-	-	-	f. Prior year losses -/-
	g. 50% dari laba tahun berjalan sebelum diperhitungkan pajak tangguhan	1,568,045	(30,038)	g. Current year profit net of deferred taxes (50%)
	h. Rugi tahun berjalan -/-			h. Current year loss -/-
	i. Selisih penjabaran Laporan Keuangan Kantor Cabang Luar Negeri	(3,242)	13,284	i. Difference in foreign currency translation of overseas branch
	j. Dana Setoran Modal	-	-	j. Paid in Capital Fund
	k. Penurunan nilai penyertaan pada portofolio tersedia untuk dijual -/-	-	(5,717)	k. Decline in fair value of available for sale securities
	3. Goodwill -/-	-	-	3. Goodwill -/-
	B. **Modal Pelengkap**	**3,409,824**	**3,055,135**	B. Supplementary Capital (Tier II Capital)
	1. Cadangan Revaluasi Aktiva Tetap	-	-	1. Reserve from revaluation of fixed assets
	2. Cadangan Umum Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif/PPAP (maks. 1,25% dari ATMR)	964,711	964,711	2. General allowance for possible losses on earning assets (max 1.25% of weighted risk based assets)
	3. Modal Pinjaman	-	-	3. Loan Capital
	4. Pinjaman Subordinasi (maks. 50% dari Modal Inti)	2,408,870	2,226,447	4. Subordinated Loans (max 50% of core capital)
	5. Peningkatan Harga Saham pada portofolio tersedia untuk dijual (45%)	36,243	-	5. Increase in fair value of available for sale securities (45%)
II	Total Modal Inti dan Modal Pelengkap (A+B)	14,619,541	12,621,544	II Total Core Capital + Supplementary Capital (A+B)
III	Penyertaan -/-	682,680	605,937	III Investments -/-
IV	Total Modal untuk Risiko Kredit (II - III)	13,936,861	12,015,607	IV Total Capital for Credit Risk
V	Modal Pelengkap tambahan			V Component of Additional Supplementary Capital
	1. Kelebihan Pinj. Subordinasi yang dapat diperhitungkan dalam Modal Pelengkap	-	-	1. Excess of Subordinated loan which cannot be included in the calculation of supplementary capital
	2. Pinj. Subordinasi dengan Maturitas Awal > 2 tahun dan memenuhi kriteria pinjaman subordinasi yang dapat diperhitungkan sebagai komponen modal	-	-	2. Subordinated loan with initial maturity of minimum of 2 years and can be included as capital
VI	Total Modal Inti + Modal Pelengkap + Modal Pelengkap Tambahan	13,936,861	12,015,607	VI Total Core Capital + Supplementary Capital + Additional Supplementary Capital
VII	Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Risiko Kredit	77,770,669	66,171,777	VII Risk Weighted Assets Credit Risk
VIII	Risiko Suku Bunga dan Risiko Nilai Tukar	366,798	-	VII Interest Rate Risk and Foreign Exchange Risk
IX	ATMR - Risiko Pasar (12,5 X VIII)	4,584,975	-	IX Risk Weighted Assets - Market Risk (12,5 X VIII)
X	ATMR untuk Risiko Kredit atas seluruh Surat Berharga dalam Trading Book yang telah diperhitungkan Risiko Spesifik -/-	984,356	-	X Risk Weighted Assets for Credit Risk on security in Trading Book after charging Specific Risk -/-
XI	Total ATMR Risiko Kredit + Risiko Pasar (VII + IX - X)	81,371,288	66,171,777	XI Risk Weighted Assets Credit and Market Risk Charge (VII + IX - X)
XII	Rasio KPMM yang tersedia untuk Risiko Kredit (IV : VII)	17.92%	18.16%	XII Capital Adequacy Ratio - Credit Risk (IV : VII)
XIII	Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum yang tersedia setelah memperhitungkan Risiko Kredit dan Risiko Pasar (IV : V)	17.13%	18.16%	XIII Capital Adequacy Ratio - Credit and Risk Charge Market (IV : V)
XIV	Penyediaan Modal Min. yang diwajibkan (8% X ATMR)	6,509,703	5,293,742	XIV Required Capital Adequacy Ratio (8% X ATMR)
XV	Kelebihan/(Kekurangan) CAR 8% (IV-XIV)	7,427,158	6,721,865	XV Excess/(shortage) CAR 8% (IV-XIV)

TANGGUNG JAWAB PELAPORAN KEUANGAN

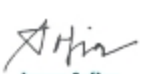
Responsibility for Financial Reporting

Laporan Tahunan ini, berikut laporan keuangan dan informasi lain yang terkait, merupakan tanggung jawab Manajemen BNI dan dijamin kebenarannya oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan membubuhkan tandatangannya masing - masing di bawah ini.

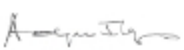
This Annual Report, and the accompanying financial statements and related financial information, are the responsibility of the Management of BNI and have been approved by members of the Board of Commissioners and the Board of Directors whose signatures appear below.

Dewan Komisaris | Board of Commissioners

Zaki Baridwan
Komisaris Utama
President Commissioner



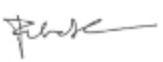
Irwan Sofjan
Wakil Komisaris Utama/
Komisaris Independen
Vice President Commissioner/
Independent Commissioner



Achjar Iljas
Komisaris Independen
Independent Commissioner

Agus Haryanto
Komisaris
Commissioner

Arif Arryman
Komisaris Independen
Independent Commissioner



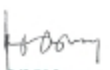
Felia Salim
Komisaris
Commissionner

Yap Tjay Soen
Komisaris
Commissioner

Direksi | Board of Directors

Sigit Pramono
Direktur Utama
President Director

Arwin Rasyid
Wakil Direktur Utama
Vice President Director



Achil Ridwan Djayadiningrat
Direktur
Director

Achmad Baiquni
Direktur
Director

Bien Subiantoro
Direktur
Director

Fero Poerbonegoro
Direktur
Director

I. Supomo
Direktur
Director

Kemal Ranadireksa
Direktur
Director

Tjahjana Tjakrawinata
Direktur
Director

Suroto Moehadji
Direktur
Director

Halaman ini sengaja dikosongkan

This page is intentionally left blank

Data Perseroan

Corporate Data

DEWAN KOMISARIS

Board of Commissioners

Zaki Baridwan

Komisaris Utama

Menjabat Komisaris Utama sejak 14 Februari 2000. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (1973), MSc. dari University of Kentucky (1984), Doktor dari University of Kentucky (1989), dan Profesor dari Universitas Gadjah Mada (1997). Jabatan lainnya yaitu sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada. Beliau juga sebagai peneliti dan penulis beberapa buku teks dan jurnal ilmiah. Aktivitas di Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) yaitu sebagai Ketua Kompartemen Akuntan Pendidik, serta anggota Dewan Konsultatif Standar Akuntansi Keuangan.

President Commissioner

President Commissioner of BNI since 14 February 2000. Earned a Bachelor degree in Economics from Gadjah Mada University (1973), a Master degree (1984) and a PhD from the University of Kentucky (1989). Received a professor status from Gadjah Mada University (1997). Other position held is the Dean of the Department of Economics, Gadjah Mada University. Mr. Baridwan is also a researcher and has written a number of textbooks and scientific journals. He is the Chairman of the Compartment for Accountant Educators, in addition to being a member of the Consultative Council for Financial Accounting Standards of the Indonesian Association of Accountants (IAI).

Irwan Sofjan

Wakil Komisaris Utama/
Komisaris Independen

Menjabat Wakil Komisaris Utama sejak 15 Desember 2003, setelah sebelumnya ditetapkan sebagai Komisaris Independen pada 10 Agustus 2001. Memperoleh gelar Sarjana Akuntansi dari Universitas Padjadjaran (1982). Jabatan sebelumnya di Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP) yaitu sebagai Kepala Direktorat Pengawasan Khusus BUMN/ BUMD (1988-1992), Kepala Perwalian BPKP Luar Negeri di Bonn (1992-1995), Kepala Direktorat Pengawasan Pengeluaran Pembangunan Pusat (1995-1996), dan Deputi Kepala BPKP Bidang Pengawasan Khusus (1996-2000).

Vice President Commissioner/
Independent Commissioner

Vice President Commissioner of BNI since 15 December 2003 also an Independent Commissioner since 10 August 2001. Earned a Bachelor degree in Accounting from Padjadjaran University, Bandung (1982). His past experience at the Finance and Development Supervisory Agency (BPKP) included holding the position of Head of Directorate of Special Supervisory for State-owned Enterprises/District-owned Enterprise (1988-1992), Head of Representative Office in Bonn (1992-1995), Head of the Supervisory Directorate of Central Development Spending (1995-1996), and Deputy Head of Special Supervisory Section (1996-2000).

Achjar Iljas

Komisaris Independen

Menjabat Komisaris sejak 30 Januari 2004. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia (1973), Master of Arts in Economics dari Duke University (1984), dan Magister Ilmu Hukum Bisnis dari Universitas Padjadjaran (2003). Jabatan sebelumnya yaitu sebagai Deputi Gubernur BI (1998-2003). Jabatan lainnya adalah Pemimpin Umum Majalah Modal (mulai 2002), Ketua Dewan Pakar Majelis Ekonomi PP Muhammadiyah (2002) dan Anggota Dewan Penasehat Asbisindo (2002).

Independent Commissioner

Commissioner of BNI since 30 January 2004. Earned a Bachelor degree in Economics from Universitas Indonesia (1973), a Master of Arts in Economics from Duke University (1984) and Magister degree in Business Law from Universitas Padjadjaran (2003). Previously was the Deputy Governor of Bank Indonesia (1998 - 2003). Concurrently also serves as Chief Editor of Modal magazine (since 2002), Chairman of the Board of Experts with the Economic Council of PP Muhammadiyah (2002) and member of the Advisory Board of Asbisindo (2002).

Agus Haryanto

Komisaris

Menjabat Komisaris sejak 14 Februari 2000. Memperoleh gelar Sarjana Hukum dari Universitas Indonesia (1982) dan gelar PhD. Economics dari University of Colorado (1991). Jabatan lain yang pernah diduduki selama di Departemen Keuangan yaitu Kepala Biro Analisa Moneter pada Badan Analisa Keuangan dan Moneter, Kepala Biro Hukum dan Hubungan Masyarakat, Sekretaris Jenderal dan Inspektur Jenderal.

Commissioner

Commissioner of BNI since 14 February 2000. Earned a Bachelor degree in Law from the University of Indonesia (1982) and a PhD. in Economics from the University of Colorado (1991). Previous positions at the MoF include as Head of Monetary Analysis Bureau at the Agency of Financial and Monetary Analysis, Head of Legal and Public Relations Bureau, Secretary General and Inspector General.

Arif Arryman

Komisaris Independen

Menjabat Komisaris sejak 10 Agustus 2001 dan ditetapkan sebagai Komisaris Independen sejak 19 Desember 2001. Memperoleh gelar Sarjana Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung (1980), M.Eng. dari Asian Institute of Technology - Bangkok (1982), dan Doktor bidang Ekonomi dari Universite Paris IX Dauphine (1995). Jabatan lainnya yaitu sebagai Penasihat Menteri Koordinator Perekonomian (2000-2001), Penasihat Menteri Keuangan dalam Bidang Kebijaksanaan Makro Ekonomi, Keuangan, dan Ekonomi Internasional. Sebelumnya beliau aktif sebagai Direktur dan Ekonom Senior pada ECONIT Advisory Group (1995-2000).

Independent Commissioner

Commissioner of BNI since 10 August 2001 and appointed as an Independent Commissioner since 19 December 2001. Earned an Engineer degree in Industrial Engineering from Bandung Institute of Technology (1980), a Master degree in Engineering from Asian Institute of Technology - Bangkok (1982), and a Doctorate in Economics from the Universite Paris IX Dauphine (1995). His other position is Advisor for the Coordinating Minister for Economic Affairs (2000-2001), and for The Minister of Finance in macroeconomics, finance and international economic. He was previously Managing Director and Senior Economist of ECONIT Advisory Group (1995-2000).

Felia Salim

Komisaris

Menjabat Komisaris sejak 19 Juli 2004. Memperoleh gelar Bachelor of Arts dari Carleton University (1983). Jabatan sebelum sebagai Direktur PT Bursa Efek Jakarta (1999), Ketua Sekretariat Komite Kebijakan Sektor Keuangan (2001), Deputi Ketua Badan Penyehatan Perbankan Nasional (2001), Pjs. Executive Director Partnership Governance Reform (2002) dan Pjs. Executive Director Tifa Foundation (2003). Jabatan lainnya sebagai Komisaris Independen Good Year (mulai 2003), Advisory Board - Financial Governance Technical Support AUSAID (mulai 2004) dan Ketua pada Governing Board of The Partnership for Governance Reform (mulai 2004).

Commissioner

Appointed as Commissioner since 19 July 2004. Earned a Bachelor of Arts degree from Carleton University (1983). Previously as Director of PT Bursa Efek Jakarta (1999, Chairman of the Secretariat at the Financial Sector Policy Committee (2001), Deputy Chairman of the Indonesian Bank Restructuring Agency (2001), Acting Executive Director of Partnership for Governance Reform (2002), the Acting Executive Director of Tifa Foundation (2003), Currently also serves as Independent Commissioner at Good Year (since 2003), Advisory Board - Financial Governance Technical Support AUSAID (since 2004) and Chairman of the Governing Board of The Partnership for Governance Reform (since 2004).

Yap Tjay Soen

Komisaris

Menjabat Komisaris sejak 17 Mei 2004. Memperoleh gelar Bachelor of Engineering dari Mc Gill University (1976), dan MBA di bidang Finance dari Mc Gill University (1980). Jabatan sebelumnya sebagai Vice President Citibank (1988), kemudian CEO Divisi Auto 2000 Group PT Astra International (1988), Chief Operating Officer di Asia Food & Properties Singapore (1999), Deputy President Director Bank Internasional Indonesia (2001). Jabatan lainnya sebagai Presiden Direktur PT Tuban Petrochemical Industries (mulai 2002), dan Komisaris Independen PT Aneka Tambang (mulai 2002).

Commissioner

Commissioner of BNI since 17 May 2004. Earned a Bachelor degree in Engineering from Mc Gill University (1976), and MBA in Finance from Mc Gill University (1980). His previous positions include as Vice President of Citibank (1988), CEO of Auto 2000 Division PT Astra International (1988), Chief Operating Officer Asia Food & Properties Singapore (1999), Deputy President Director of Bank Internasional Indonesia (2001). Concurrently also serves as President Director of PT Tuban Petrochemical Industries (since 2002) and Independent Commissioner of PT Aneka Tambang (since 2002).

DIREKSI

Board of Directors

Sigit Pramono

Direktur Utama

Menjabat Direktur Utama sejak 17 Desember 2003. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Diponegoro (1983) dan Magister Management Business International, Prasetya Mulya (1995). Jabatan sebelumnya Senior Vice President Credit Restructuring Unit, Bank Mandiri (1999), Senior Vice President Credit Recovery, Bank Mandiri (2001), Direktur Utama Bank Internasional Indonesia (2002-2003).

President Director

President Director of BNI since 17 December 2003. Earned a Bachelor degree in Economics from University of Diponegoro (1983) and a Magister in International Business Management from Prasetya Mulya (1995). Previously, He was a Senior Vice President Credit Restructuring Unit at Bank Mandiri (1999), Senior Vice President Credit Recovery at Bank Mandiri (2001), President Director of Bank Internasional Indonesia (2002-2003).

Arwin Rasyid

Wakil Direktur Utama

Menjabat Wakil Direktur Utama sejak 4 Agustus 2003. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia (1980), MA di bidang Ekonomi Internasional dan MBA Bisnis Internasional dari University of Hawaii, USA (1981-1982). Jabatan sebelumnya Wakil Direktur Utama Bank Niaga (1999), Wakil Ketua BPPN (2000), Direktur Utama Bank Danamon (2000-2003).

Vice President Director

Vice President Director of BNI since 4 August 2003. Earned a Bachelor degree in Economics from University of Indonesia (1980), Master degree in International Economic and MBA in International Business from University of Hawaii, USA (1981-1982). Previously, he was a Vice President Director of Bank Niaga (1999), Deputy Chairman of IBRA (2000), President Director of Bank Danamon (2000-2003).

Achil Ridwan Djayadiningrat

Direktur

Menjabat Direktur sejak 15 Desember 2003. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Akuntansi dari Universitas Indonesia (1979) dan Master of Art dari Arthur D. Little School of Management Education Institute, Boston USA (1983). Jabatan sebelumnya Pimpinan Bank Indonesia Yogyakarta (1998-2000), Staf Ahli Dewan Gubernur Bank Indonesia dan Anggota Dewan Komisaris Indover Bank, Amsterdam (2000-2003).

Director

Director of BNI since 15 December 2003. Earned a Bachelor degree in Accounting from University of Indonesia (1979), and MA from Arthur D. Little School of Management Education Institute, Boston USA (1983). Previously, he was a Head of Bank Indonesia Yogyakarta (1998-2000), Expert Staff to the Board of Governor Bank Indonesia and Commissioner of Indover Bank, Amsterdam (2000-2003).

Achmad Baiquni

Direktur

Menjabat Direktur sejak 15 Desember 2003. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Padjadjaran (1982) dan Magister Bisnis Manajemen dari Asian Institute of Management, Philipina (1992). Jabatan sebelumnya selama di BNI adalah Pemimpin Wilayah 4 Bandung (2000), Pemimpin Divisi Pemasaran Ritel (2002) dan Pemimpin Divisi Pengelolaan Bisnis Personal (2003).

Director

Director of BNI since 15 December 2003. Earned a Bachelor degree in Economics from University of Padjadjaran (1982) and a Magister in Business Management from Asian Institute of Management, the Philippines (1992). Previously, he held various position with BNI as Regional Manager of Regional Office 4 Bandung (2000), Retail Marketing Division (2002) and General Manager of Personal Business Management Division (2003).

Bien Subiantoro
Direktur
Menjabat Direktur sejak 15 Desember 2003. Memperoleh gelar Sarjana Teknik Industri, Institut Teknologi Bandung (1982), Magister Akuntansi Manajemen dari Universitas Indonesia (1992) dan MBA dari University of Oregon USA (1995). Jabatan sebelumnya selama di Bank Mandiri yaitu Vice President Operation and Control Division Head (1999-2001), Senior Vice President Group Head Electronic Banking (2001-2003) dan Senior Vice President Group Head International Banking (2003).

Director
Director of BNI since 15 December 2003. Earned a Bachelor degree in Industrial Engineering from Bandung Institute of Technology (1982), a Magister in Management Accounting from University of Indonesia (1992) and MBA from University of Oregon USA (1995). Previously, he held various position at Bank Mandiri as Vice President Operation and Control Division Head (1999-2001), Senior Vice President Group Head Electronic Banking (2001-2003) and Senior Vice President Group Head International Banking (2003).

Fero Poerbonegoro
Direktur
Menjabat Direktur sejak 17 Desember 2003. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Brawijaya (1981) dan Magister Manajemen Keuangan dari Universitas Gadjah Mada (1995). Jabatan sebelumnya Direktur Bank Central Asia (1998-2002) dan Project Manager New Core Banking di BNI (2002-2003).

Director
Director of BNI since 17 December 2003. Earned a Bachelor degree in Economics from Brawijaya University (1981) and a Magister Management in Finance from University of Gadjah Mada (1995). Previously, He was a Director of Bank Central Asia (1998-2002) and Project Manager of New Core Banking at BNI (2002-2003).

I. Supomo
Direktur
Menjabat Direktur sejak 4 Agustus 2003. Memperoleh gelar Sarjana Pertanian dari Universitas Gajah Mada (1974), MA di bidang Ekonomi dari University of Colorado, USA (1985) dan PhD. di bidang Ekonomi dari University of Colorado, USA (1988). Sebelumnya di Bank Mandiri, jabatan terakhir adalah Senior Executive Vice President (1999-2003).

Director
Director of BNI since 4 August 2003. Earned a Bachelor degree in Agriculture from University of Gadjah Mada (1974), Master of Art degree in Economics from University of Colorado, USA (1985) and PhD. in Economics from University of Colorado, USA (1988). Previously, at Bank Mandiri with last position a Senior Executive Vice President (1999-2003).

Kemal Ranadireksa
Direktur
Menjabat Direktur sejak 15 Desember 2003. Memperoleh gelar Sarjana Teknik Industri, Institut Teknologi Bandung (1980). Lulusan Marketing Management, Virginia Polytechnic Institute and State University USA (1988). Jabatan sebelumnya selama di Bank Mandiri yaitu Anggota Tim Merger Bidang Branches and Product (1999), Kepala Wilayah Palembang (1999-2003) dan Kepala Wilayah Bandung (2003).

Director
Director of BNI since 15 December 2003. Earned a Bachelor degree in Industrial Engineering from Bandung Institute of Technology (1980). Graduated in Marketing Management, Virginia Polytechnic Institute and State University USA (1988). Previously, he held various position with Bank Mandiri as Member of Merger Team in Branches and Product (1999) Head of Regional Office Palembang (1999-2003) and Head of Regional Office Bandung (2003).

Tjahjana Tjakrawinata

Direktur

Menjabat Direktur sejak 15 Desember 2003. Memperoleh gelar Sarjana Teknik Industri dari ITB (1980) dan Magister Bisnis Manajemen dari Arthud D. Little School of Management, Boston USA (1993). Jabatan sebelumnya Kepala Wilayah Bank Mandiri Jawa Barat (1999-2000); Kepala Divisi Bank Mandiri (2000-2001) dan Kepala Wilayah Bank Mandiri Jakarta Sudirman (2001-2003).

Director

Director of BNI since 15 December 2003. Earned Bachelor degree in Industrial Engineering from Bandung Institute of Technology (1980) and a Magister in Business Management from Arthur D. Little School of Management, Boston USA (1993). Previously, he was a Regional Head of Bank Mandiri West Java (1999-2000), Head Division of Bank Mandiri (2000-2001) and Regional Head of Bank Mandiri Jakarta Sudirman (2001-2003).

Suroto Moehadji

Direktur

Menjabat Direktur sejak 15 Desember 2003. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Perusahaan dari Universitas Jember (1979) dan Magister Manajemen dari Tulane University, New Orleans, (1988). Jabatan sebelumnya selama di BNI yaitu Wakil Pemimpin Divisi Investasi dan Jasa Keuangan (2001-2002), Pemimpin Kantor Wilayah 6 Surabaya (2002-2003) dan Pemimpin Divisi Operasional (2003).

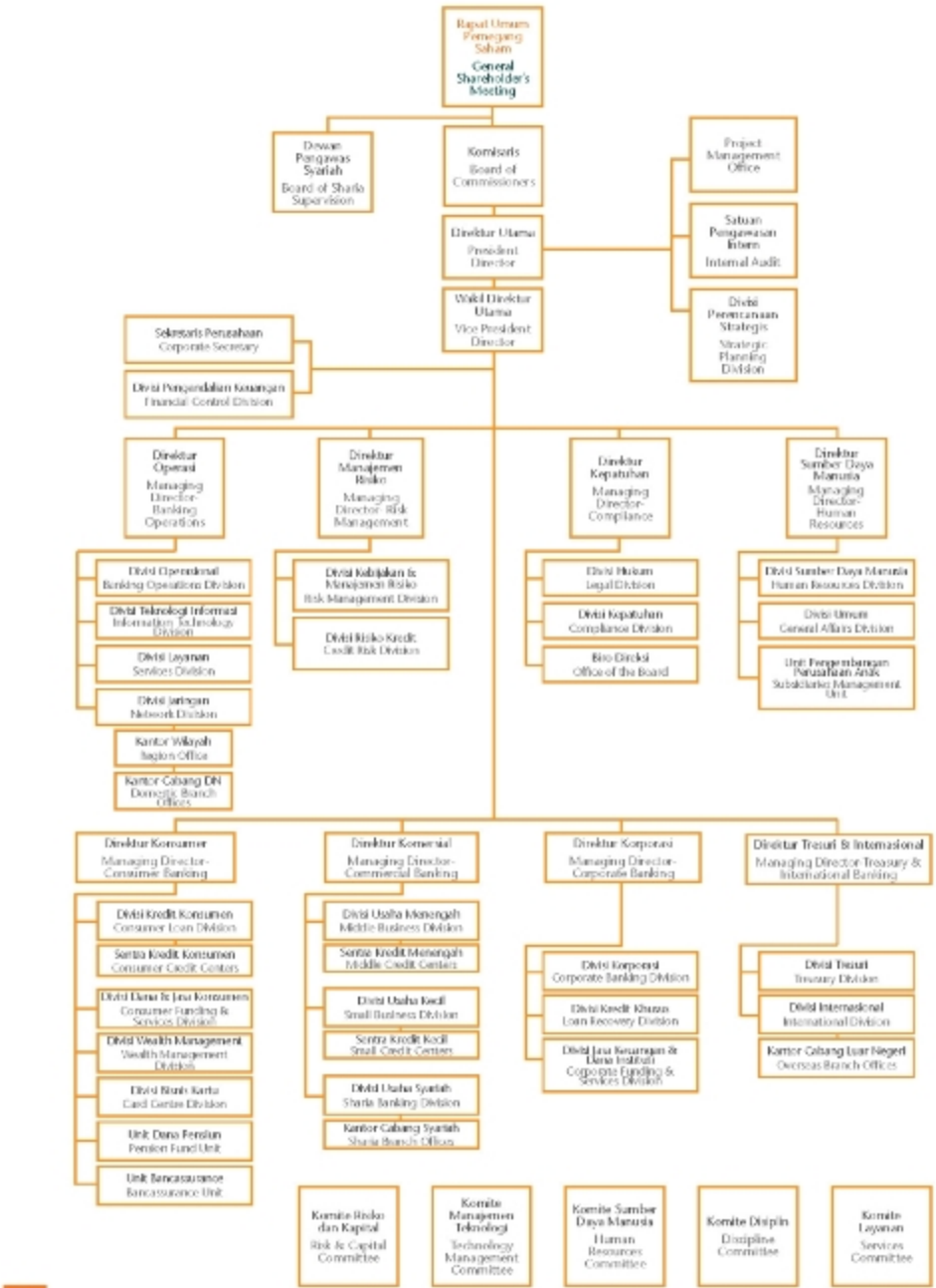
Director

Director of BNI since December 15, 2003. Earned a Bachelor degree in Business Economics from University of Jember (1979) and a Magister in Management from Tulane University, New Orleans, (1988). Previously, he hold various position with BNI as Deputy General Manager of Investment and Financial Services Division (2001-2002), Head of Regional Office 6 Surabaya (2002-2003) and General Manager of Operational Division (2003).

Sekretaris Perusahaan/Corporate Secretary	**Maruli TMP Pohan**
Divisi Pengendalian Keuangan/Financial Control Division	**John Yuwono**
Satuan Pengawasan Intern/Internal Audit	**Joni Mulyanto**
Divisi Operasional/Banking Operations Division	**Suwoko Singoastro**
Divisi Teknologi Informasi/Information Technology Division	**Gumirlang S. Indroyono**
Divisi Jaringan/Network Division	**Susilo Prayitno**
Divisi Layanan/Services Division	**Gatot Siswoyo**
Divisi Kebijakan dan Manajemen Risiko/Risk Management Division	**Agung Abadi**
Divisi Risiko Kredit/Credit Risk Division	**Sri Haryanto**
Divisi Kredit Khusus/Loan Recovery Division	**Masrokan Nasuha**
Divisi Hukum/Legal Division	**Max Niode**
Divisi Kepatuhan/Compliance Division	**M. Anas Malla**
Divisi Perencanaan Strategis/Strategic Planning Division	**Darwin Suzandi**
Divisi Sumber Daya Manusia/Human Resources Division	**Adhianto Sardjono**
Divisi Umum/General Affairs Division	**Akhmad Hafandi**
Divisi Kredit Konsumen/Consumer Loan Division	**Djarot Ramelan Suseno**
Divisi Bisnis Kartu/Card Centre Division	**Sahala Manik**
Divisi Usaha Menengah/Middle Business Division	**Sayuti Melik**
Divisi Usaha Kecil/Small scale Business Division	**Rianto Jokopurwanto**
Divisi Usaha Syariah/Sharia Banking Division	**Rizqullah**
Divisi Korporasi/Corporate Banking Division	**Berlin Sembiring**
Divisi Jasa Keuangan dan Dana Institusi/ Corporate Funding and Services Division	**Rudy Ruhadi Subagio**
Divisi Treasuri/Treasury Division	**Fabianus Sudjatmoko**
Divisi Internasional/International Division	**Tonny Indartono**
Divisi Wealth Management/Wealth Management Division	**Bambang Marsudi**
Divisi Dana dan Jasa Konsumen/ Consumer Funding and Services Division	**Sabdo Trihidayat**
Project Management Office	**Bomen Lumbanraja**
Unit Bancassurance/Bancassurance Unit	**Adi Setianto**
Unit Pengembangan Perusahaan Anak/ Subsidiaries Management Unit	**Agus Pramono**
Unit Pengelolaan Dana Pensiun/Pension Fund Unit	**Herry Tikson**
Biro Direksi/Office of the Board	**Sholeh Priyosuhardo**

STRUKTUR ORGANISASI

Organisational Structure



PRODUK & JASA
Products & Services

INDIVIDUAL	INDIVIDUAL
Kredit	**Loans**
Cash Collateral Credit	Cash Collateral Credit
Kartu Kredit	Credit Card
Kredit Pemilikan Rumah	Housing Loan
Kredit Multi Guna	Multi Purpose Loan
Kredit Profesi	Proffesion Loan
Kredit TKI	Indonesian Migrant Workers Loan
Kredit Usaha Kecil	Small Business Loan
Simpanan	**Savings**
Giro	Current Account
Kartu Debet	Debit Card
Private Banking	Private Banking
Deposito	Deposits
Tabungan	Saving Account
Tresuri	**Treasury**
Forex	Forex
Fixed Income	Fixed Income
Money Market	Money Market
Layanan	**Services**
ATM	ATM
Cek Multi Guna	Rupiah Traveler's Cheque
Inkaso	Collections
Kiriman Uang Domestik	Domestic Remittance
Kiriman Uang International	Overseas Remittance
Layanan Prima	Priority Banking
Mobile Banking	Mobile Banking
ONH	Haj Pilgrim Payment
Pembayaran	Payment Services
Phone Banking	Phone Banking
Private Banking	Private Banking
Referensi Bank	Bank Reference
Safe Deposits Box	Safe Deposits Box
Traveler's Cheque	Traveler's Cheque
Uang Kertas Asing	Bank Notes
Mikro	**Micro**
Kredit Mikro	Micro Loan
Tabungan Mikro	Micro Savings

BISNIS	BUSINESS
Kredit	**Loans**
Cash Collateral Credit	Cash Collateral Credit
Kartu Kredit	Credit Card
Kredit Ekspor	Export Facility
Kredit Impor	Import Facility
Kredit Investasi	Investment Loan
Kredit Koperasi Primer	Prime Cooperatives Loan
Kredit Modal Kerja	Working Capital Loans
Kredit Sindikasi	Syndicated Loan
Kredit Penerusan	Two Step Loan
Simpanan	**Savings**
Debit Card	Debit Card
DPLK	Pension Fund
Giro	Current Account
Tresuri	**Treasury**
Forex	Forex
Fixed Income	Fixed Income
Money Market	Money Market
Mikro	**Micro**
Kredit Mikro	Micro Loan
Tabungan Mikro	Micro Saving
Layanan	**Services**
Advisory	Advisory
Agen Pembayaran	Paying Agent
Arranger Sindikasi	Arranger for Syndicated Loan
Inkaso	Collection
Commercial Paper	Commercial Paper
Ekspor	Export
Escrow Agent	Escrow Agent
Facility Agent	Facility Agent
Garansi Bank	Bank Guarantees
Impor	Import
Infonas	Cash Management
Investment Services	Investment Services
Jasa Kustodi	Custodian Services
Payment Centre	Payment Centre
Repo & Reverse Repo	Repo & Reverse Repo
Security Agent	Security Agent
Settlement Bank	Bank Settlements
Sinking Fund	Sinking Fund
Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri	Domestic L/C
Wali Amanat	Trustee

SYARIAH
Sharia

INDIVIDUAL	INDIVIDUAL
Pembiayaan	**Funding**
Murabahah	Murabahah
Ijarah	Ijarah
Gadai Emas Syariah	Sharia Gold Pawn
Simpanan	**Deposit**
Tabungan Syariah Plus	Sharia Plus Savings
Giro	Current Account
Deposito Mudharabah	Mudharabah Deposits
THI Mudharabah	THI Mudharabah
Tabungan Syariah Prima	Sharia Prima Savings
Layanan	**Services**
Kiriman Uang	Remittance
Inkaso	Collection

BISNIS	BUSINESS
Pembiayaan	**Funding**
Musyarakah	Musyarakah
Mudharabah	Mudharabah
Murabahah	Murabahah
Ijarah	Ijarah
Simpanan	**Deposit**
Giro	Current Account
Deposito Mudharabah	Mudharabah Deposits
Layanan	**Services**
Kiriman Uang	Remittance
Inkaso	Collection
Garansi Bank	Bank Guarantee

JARINGAN KANTOR
Offices Network

ALAMAT KANTOR BESAR
HEAD OFFICE ADDRESS

Gedung BNI
Jl. Jenderal Sudirman Kav.1 Jakarta 10220
Tel. : (62-21) 2511946
Fax. : (62-21) 2511714
PO Box 2955 JKT 10220
SWIFT : BNIN IDJA

ALAMAT DIVISI/SATUAN/UNIT
DIVISION/UNIT ADDRESS

Sekretaris Perusahaan/
Corporate Secretary
Gedung BNI Lt. 24
Tel. : (021) 5728037, 5728387
Fax.: (021) 5728295, 5728053

Divisi Pengendalian Keuangan/
Financial Control Division
Gedung BNI Lt. 12
Tel. : (021) 5728680
Fax.: (021) 5749257

Divisi Operasional/
Banking Operations Division
Gedung BNI Lt. 19,17, 26
Tel. : (021) 5729968, 5729777, 5729128, 5728964/68
Fax.: (021) 5708951, 5728325

Divisi Teknologi Informasi/
Information Technology Division
Gedung BNI Lt. 7, 22, 23
Tel. : (021) 5728602, 5728422, 5728870, 5729266, 5729586, 5729300
Fax.: (021) 2511173, 2511120, 5740457, 5749460

Divisi Jaringan/
Network Division
Gedung BNI Lt. 4
Tel. : (021) 5728201, 5729910
Fax.: (021) 2510176, 2510177

Divisi Kebijakan & Manajemen Risiko/
Risk Management Division
Gedung BNI Lt. 27, 26
Tel. : (021) 2511150, 5728544, 5728530, 2511129, 5728172, 2511156, 5728522
Fax.: (021) 2511148

Divisi Risiko Kredit/
Credit Risk Division
Gedung BNI Lt. 20
Tel. : (021) 5728167, 5729235, 5728143
Fax.: (021) 5763836

Divisi Kredit Khusus/
Loan Recovery Division
Gedung BNI Lt. 25
Tel. : (021) 5728757, 5729259 2511117, 2510158, 5729834
Fax.: (021) 5729841, 5701273

Divisi Hukum/
Legal Division
Gedung BNI Lt. 10
Tel. : (021) 5728575, 5728594
Fax.: (021) 2511081

Divisi Kepatuhan/
Compliance Division
Gedung BNI Lt. 10
Tel. : (021) 5728401, 2511946 ext.1091, 5728591
Fax.: (021) 5703436

Biro Direksi/
Office of The Board
Gedung BNI Lt. 32
Tel. : (021) 5728857, 5729916, 5728896
Fax.: (021) 2511961

Divisi Sumber Daya Manusia/
Human Resource Division
Jl. S. Parman Kav. 55-56, Slipi, Jakarta 10260
Tel. : (021) 53651262, 53651275, 53651276, 53677255
Fax.: (021) 53651263, 53677264

Divisi Umum/
General Affairs Division
Jl. Sultan Hasanuddin No. 3-4
Kebayoran Baru, Jakarta Selatan
Tel. : (021) 2511212, 2511215, 5728740
Fax.: (021) 2511214

Divisi Perencanaan Strategis/
Strategic Planning Division
Gedung BNI Lt. 14
Tel. : (021) 2511181, 5728708, 5728709, 5728606
Fax.: (021) 5728456

Satuan Pengawasan Intern/
Internal Audit
Gedung BNI Lt. 27
Jl. Sisingamangaraja No. 17, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan
Tel. : (021) 5728873, 7279081?
Fax.: (021) 2511179, 7248714

Divisi Kredit Konsumen/
Consumer Loan Division
Gedung BNI Lt. 9
Tel. : (021) 5728564, 5728529, 5729221, 5729228
Fax.: (021) 2511158

Divisi Dana & Jasa Konsumen/
Funding & Services Division
Gedung BNI Lt. 9
Tel. : (021) 5728564, 5728529, 5729221, 5729228
Fax.: (021) 2511158

Divisi Pengelolaan Bisnis Kartu/
Card Centre Division
Wisma 46 Lt. 39, 42
Tel. : (021) 5729601, 5729609, 5729746
Fax.: (021) 5707398, 5714470

Unit Dana Pensiun/
Pension Fund Unit
Gedung BNI Lt. 24
Tel. : (021) 2510182
Fax. : (021) 2510175

Unit Pengembangan Perusahaan Anak/
Subsidiaries Management Unit
Gedung BNI Lt. 14
Tel. : 5728861
Fax. : 5728838

Unit Bancassurance/
Bancassurance Unit
Gedung BNI Lt. 4
Jl. Lada 1, Jakarta Kota
Tel. : (021) 69837222/111
Fax. : (021) 69837113

Divisi Usaha Syariah/
Sharia Banking Division
Gedung BNI Lt. 22
Tel. : (021) 5728773, 5728772
Fax. : (021) 2511153

Divisi Usaha Menengah/
Middle Business Division
Wisma 46 Lt. 19
Tel. : (021) 5729866, 2515259,
5725716 ext. 6068
Fax. : (021) 2512845

Divisi Usaha Kecil/
Small-scale Business Division
Gedung BNI Lt. 11
Tel. : (021) 5728614, 5728632,
5729911, 5729133
Fax. : (021) 2511162

Divisi Korporasi/
Corporate Banking Division
Gedung BNI Lt. 3
Tel. : (021) 5728141, 5728265,
5728264, 5728285
Fax. : (021) 2511135

Divisi Jasa Keuangan & Dana Institusi/
Corporate Funding & Financial Services
Gedung BNI Lt. 3
Tel. : (021) 5728375
Fax. : (021) 2511130

Divisi Tresuri/
Treasury Division
Gedung BNI Lt. 6
Tel. : (021) 5728365, 5728341, 5728365,
5728342, 5729014
Fax. : (021) 5739913

Divisi Internasional/
International Division
Gedung BNI Lt. 8
Tel. : (021) 5728477, 5729512, 5728470,
2511106, 5729516,
5729515, 5728603
Fax. : (021) 2511103, 2511113

Divisi Layanan/
Services Division
Gedung BNI Lt. 4
Tel. : (021) 5728201, 5729910
Fax. : (021) 2510176, 2510177

Divisi Wealth Management
Gedung BNI Lt. 4
Tel. : (021) 2511962
Fax. : (021) 2511259

Project Management Office
Gedung BNI Lt. 14
Tel. : (021) 5721091
Fax. : (021) 5703436

ALAMAT KANTOR WILAYAH
REGION OFFICES

Kantor Wilayah 01/Regional Office 01
Jl. Pemuda No. 12 Lt. IV
Medan - 20151
Tel. : (62-61) 4567110, 4567002
Fax. : (62-61) 4567105

Kantor Wilayah 02/Regional Office 02
Jl. Dobi No. 1
Padang - 25119
Tel. : (62-751) 31946, 31947
Fax. : (62-751) 32506

Kantor Wilayah 03/Regional Office 03
Jl. Jend. Sudirman No. 132
Palembang – 30126
Tel. : (62-711) 361961, 3611962
Fax. : (62-711) 361966

Kantor Wilayah 04/Regional Office 04
Jl. Perintis Kemerdekaan No. 3
Bandung - 40117
Tel. : (62-22) 4240431, 4240457
Fax. : (62-22) 4240432

Kantor Wilayah 05/Regional Office 05
Jl. Letjen. MT. Haryono No. 16
Semarang - 50122
Tel. : (62-24) 3556747, 3556746
Fax. : (62-24) 3547686

Kantor Wilayah 06/Regional Office 06
Jl. Jend. A. Yani 286
Gedung Graha Pangeran Lt. 3-4
Surabaya - 60234
Tel. : (62-31) 8292820, 8292826
Fax. : (62-31) 8292805

Kantor Wilayah 07/Regional Office 07
Jl. Jend. Sudirman No. 1 Makassar
Sulawesi Selatan - 90115
Tel. : (62-411) 321926, 310593
Fax. : (62-411) 319562

Kantor Wilayah 08/Regional Office 08
Jl. Raya Puputan No. 27 Renon,
Denpasar Bali - 82265
Tel. : (62-361) 263304, 263309
Fax. : (62-361) 227874

Kantor Wilayah 09/Regional Office 09
Jl. Lambung Mangkurat No. 30
Banjarmasin - 70111
Tel. : (62-511) 57062, 57065
Fax. : (62-511) 57066

Kantor Wilayah 10/Regional Office 10
Jl. Jend. Gatot Subroto No. 55
Jakarta Pusat - 10210
Tel. : (62-21) 2500025, 5706057
Fax. : (62-21) 2500033

Kantor Wilayah 11/Regional Office 11
Jl. Datulolong Lasut No. 1
Manado - 95122
Tel. : (62-431) 868019, 861331
Fax. : (62-431) 851852

Kantor Wilayah 12/Regional Office 12
Jl. Lada No. 1
Jakarta Kota - 11110
Tel. : (62-21) 2601177, 2601175
Fax. : (62-21) 2601568

ALAMAT KANTOR CABANG/ PERWAKILAN LUAR NEGERI
OVERSEAS BRANCH/ REPRESENTATIVE OFFICES

Kantor Cabang Singapura
Singapore Branch Office
Pemimpin/Head : Muhammad Yazeed
158 Cecil Street Dapenso Building
PO Box 2260 Singapore
Tel. : (65) 6225 7755
Fax. : (65) 6225 4757

Cabang Hong Kong/
Hong Kong Branch
Pemimpin/Head : RAG Bramono Dwiedjanto
G/F, Far East Finance Centre 16,
Harcourt Road Hong Kong
Tel. : (852) 25299871,
(852) 28618600
Fax. : (852) 28618677,
(852) 28656500

Cabang Tokyo/
Tokyo Branch
Pemimpin/Head : Kusmayadi M. Said
11/-8 Kokusai 1st Floor Bld 3-1-1
Marunouchi Chiyoda-Ku Tokyo
PC 100-0005 Japan
Tel. : (81-3)3214-5625,
(81-3)3212-6428,
(81-3)3214-5621
Fax. : (81-3)3212-6428,
(81-3)201-2633

Cabang London/
London Branch
Pemimpin/Head : Salmidjas Salam
Pinners Hall 105/108 Old Broad Street
London EC2N 1EN
Tel. : (44) 207-638-4070
Fax. : (44) 207-256-9945,
(44) 207-628-5557

Kantor Perwakilan New York/
New York Agency
Pemimpin/Head : Jusuf Rachmat
One Exchange Plaza 55 Broadway New
York, NY 10006 USA
Tel. : (1-212) 943-4760
Fax. : (1-212) 344-5723

Outlet BNI (per Desember 2004)
BNI Outlet (as of December 2004)

	Cabang Branch	Kantor Layanan Service Offices	Capem Sub-Branch	Kios Plus Kiosks	Kantor Kas Cash Offices	Total Total	
Outlet Konvensional	216	173	406	12	111	918	Conventional Outlet
Outlet Syariah	14	-	11	-	-	25	Sharia Outlet
Luar Negeri	5	-	-	-	-	5	Overseas
Total	235	173	417	12	111	948	Total

Nama Perusahaan/Name of Company
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Pendirian Perusahaan/Establishment Date
5 Juli 1946

Komposisi Pemegang Saham (per 31 Desember 2004)/
The Ownership Composition (as of December 31, 2004)

- Negara Republik Indonesia/Republic of Indonesia 99.11%
- Karyawan dan Direksi/Employee and BOD 0.05%
- Masyarakat/Public 0.84%

Pencatatan Saham/Listing
Bursa Efek Jakarta/Jakarta Stock Exchange
Bursa Efek Surabaya/Surabaya Stock Exchange

Bidang Usaha/Line of Business
Perbankan/Banking

Kode Saham/Ticker Code
BBNI

Akuntan Publik/Public Accountant
Haryanto Sahari & Rekan
(PricewaterhouseCoopers)
Jl. HR. Rasuna Said Kav. C-3
Jakarta 12920, Indonesia
Tel. (62-21) 521 2901-06
Fax. (62-21) 521 2911-12

Biro Administrasi Efek/Share Registrar
PT Datindo Entrycom
Puri Datindo
Wisma Diners Club Annex
Jl. Jenderal Sudirman Kav. 34
Jakarta 10220
Tel. (62-21) 570 9009
Fax. (62-21) 570 9026

Hubungan Investor/Investor Relations
Corporate Secretary
Gedung BNI, Lt. 24
Jl. Jenderal Sudirman Kav. 1
Jakarta 10220
Tel. (62-21) 251 1946, 572 8387, 572 8037
Fax. (62-21) 572 8295, 5728053
E-mail: investor.relations@bni.co.id
Website : www.bni.co.id

Halaman ini sengaja dikosongkan

This page is intentionally left blank

Jl. Jenderal Sudirman Kav. 1
Jakarta 10220
PO Box 2955 JKT
Tel. (62-21) 251 1946 | 572 8387
Fax. (62-21) 572 8805
E-mail : investor.relations@bni.co.id
SWIFT BNIN IDJA

www.bni.co.id